الولاء المؤسسي والرضا الوظيفي والمهني

مفهومه - عوامله - نظرياته
(مقياس الرضا الوظيفي والمهني في العمل)

دكتور
طارق عبد الرؤوف عامر
خبير بالأكاديمية المتحدة
للتدريب والاستشارات

دكتور
إيهاب عيسى المصري
رئيس مجلس إدارة
الأكاديمية المتحدة
للتدريب والاستشارات

المؤسسة العربية للعلوم والثقافة

عنوان الكتاب :	الولاء المؤسسي الرضا الوظيفي والمهني
إعداد :	د/ طارق عبد الرؤوف - د/ إيهاب عيسى المصري
رقم الإيداع :	2013 / 20665
الترقيم الدولي :	978-977-5285-08-9
الطبعة :	الأولى
سنة النشر :	2014
الناشر :	المؤسسة العربية للعلوم والثقافة
العنوان :	١٢ ش طه أمين - خلف حي الهرم الطالبية - فيصل
تليفاكس :	00202/35829025
محمول :	0020/01001325372
بريد إلكتروني :	e-mail: int_egy@hotmail.com print_pub@yahoo.com

بسم الله الرحمن الرحيم

﴿وَقُل رَّبِّ زِدْنِي عِلْمًا﴾

صدق الله العظيم

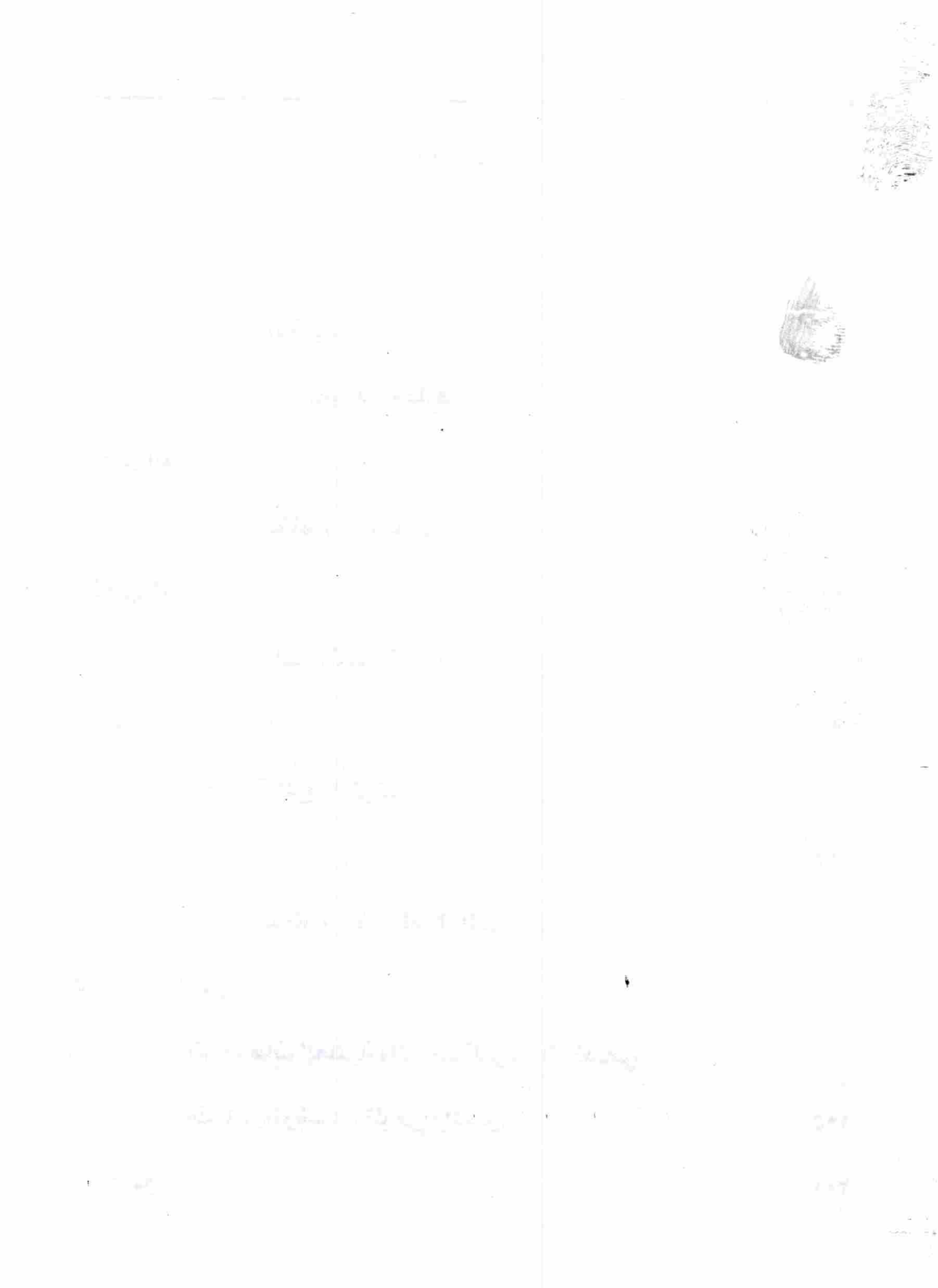
إهـــداء

إلى روح ابنتي الغالية (ميار)

تغمدها الله بواسع رحمته وأدخلها فسيح جناته

إلي أغلى ما عندي (عبد الرؤوف - محمد)

المحتويات



بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم والصحابة أجمعين

أما بعد

تقديم :

أن القوى البشرية المعدة والمدربة هي أساس تقدم الشعوب والأمم فلم تعد تقاس بما لديها من كنوز وممتلكات فحسب بل تقاس بما لديها من ثروة بشرية مؤهلة تواجه تحديات العصر ، فإذا ما أتيحت لها ظروف العمل المناسبة ينعكس ذلك على الإنتاج ويكون ذا جدوى وفاعلية .

وأن الرضا المهني جزء لا يتجزأ عن الرضا عن الحياة بوجه عام ، إذ أن كلاهما مندمج مع الآخر ويعتمد عليه ، أي أن الفرد عندما يكون راضي عن عمله فإنه يكون راضياً عن الحياة ومتوافقاً صحياً ونفسياً .

وأن رضا الفرد عن مهنته يعد الأساس الأول لتحقيق الرضا النفسي بوجه عام حيث أن الرضا المهني يرتبط بالنجاح في العمل .

وقد بدأ الاهتمام بموضوع الرضا عن العمل أو ما يسمى بالرضا الوظيفي أو المهني في مجال الصناعة والمؤسسات الإدارية المختلفة وسرعان ما اتجهت دراسات الرضا الوظيفي إلى مجال التعليم .

ويتأثر الرضا الوظيفي أو المهني بجميع المؤثرات التي يحتويها مجال العمل من راتب وساعات عمل وترقيات وحوافز وعلاقات بالرؤساء وزملاء العمل وطبيعة العمل وظروفها .

وأن الرضا الوظيفي ليس مفهوم جديد على العلاقات العامة ، بل يعد أهم هدف تسعى لتحقيقه سواء داخل المؤسسة ومع جماهيرها الداخلية أو مع جماهيرها

الخارجية حيث تمثل القاعدة الأساسية التي تعمل لها العلاقات العامة بصورة خاصة في الإدارة العامة في (جعل الموظف يعمل برضا وسعادة وكن واثقاً في إنتاجيته ونجاحه) .

·ويعبر الرضا الوظيفي إجمالاً عن مشاعر العاملين تجاه أعمالهم نتيجة ردراكهم لما تقدمه الوظيفة لهم ، ولما ينبغي أن يحصلوا عليه منها ، كما أنه الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته ، فيصبح إنساناً تستغرقه الوظيفة ويتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي ورغبته في النمو والتقدم وتحقيق أهدافه الاجتماعية .

وأن الرضا الوظيفي مسألة مهمة بالنسبة للأفراد ، فرضا الفرد عن وظيفته يعد الأساس الأول لتحقيق توافقه النفسي والاجتماعي وذلك لأن الرضا يرتبط بالنجاح في العمل والنجاح في العمل هو المعيار الموضوعي الذي يقوم على أساسه تقويم المجتمع لأفراده ، كما يمكن أن يكون مؤشراً لنجاح الفرد في مختلف جوانب حياته الأخرى الأسرية والاجتماعية فكثيراً ما كانت مظاهر السلوك غير السوي للأفراد ومشكلاتهم النفسية ناشئة عن إحساسهم وأن هذا لم يكن العمل الذي يريدون أو أن ما يوفره العمل بمختلف جوانبه أو بعضها .

كما أن الرضا الوظيفي أو المهني يقود إلى الاستقرار الوظيفي وما يصاحبه من الحد من مشكلات التقبل الوظيفي والتسرب والغياب وترك العمل ، ولهذا كان من الضروري دراسة السلوك الإنساني في المؤسسات المختلفة حتى يمكن فهم طبيعته والعوامل المحددة له وخاصة وأن ظواهر السلوك الإنساني والاجتماعي ليست ظواهر عشوائية ، وإنما هي تنظيم في نسق يتكون من مسارات وعلاقات فالظواهر الإنسانية والاجتماعية لا توجد في فوضي مطلقة .



الرضا الوظيفي

«مفهومه - أهميته - مظاهره»

مقدمة

أولاً – مفهوم الرضا الوظيفي

ثانياً – ماهية الرضا الوظيفي

ثالثاً – أهمية الرضا الوظيفي

رابعاً – أهمية دراسة الرضا الوظيفي

خامساً – الاهتمام بالرضا الوظيفي

■ الفصل الأول ■

الرضــا الوظيفـي

«مفهومه - أهميته - مظاهره»

مقدمة

إن القوى البشـرية المعدة والمدربة هي أساس تقدم الشعـوب والأمم فلم تعد تقاس بما لديهـا من كنوز وممتلكات فـحـسب ولكن تقاس بمـا لديها من ثروة بـشرية مـؤهلة تواجه تحديات العصر ، تلك الثروة إذا ما أتيحت لها ظروف العمل المناسبة ، وأشبعت حاجاتها النفسية والفسيولوجية والاجتماعية ، فإن ذلك سينعكس على الإنتاج ويكون ذا جدوى وفاعلية .

فإشبـاع حاجات الفرد هـذه يمكن أن تضمن رضاه عن عمله ، والرضـا عن العمل يؤدي بالتالي إلى تحـسين أداء الفرد وإنتاجيـته ، وهذا ما تطمح إليـه الدول التي تسعى إلى تقدم شعوبها وتحسين طريقة عيشها .

وقد بدأ الاهتمام بموضوع الرضا عن العمل أو ما يسمى بالرضا الوظيفي أو الرضا المهني في مجال الصناعـة والمؤسسات الإدارية المختلفة ، وسرعـان ما اتجهت دراسات الرضا الوظيـفي إلى مجال التـعليم فمهنة التعليـم تعتبر أسـاس المهن وذلك لأن نجاح المعلم في عمله على نجاح أو فشل لامهن الأخرى أو فشلها وأن المعلمين الراضين عن عملهم أكثر قدرة وإنتاجية في مجال عملهم .

ويعد الرضا الوظيفي من أهم مقومات الإنتاجية في العمل ، ويتحكم في الاستعداد النفسي والمهاري لأداء العمل بصورة صحيحة ، ويساعد على بناء علاقات اجتماعية مع الرؤساء والزملاء في العمل ، وقد بدأت دراسات الرضا الوظيفي منذ القدم .

فقد ذكر بارمر وايست Parmer & Eset ١٩٩٣ أن دراسة أجريت بواسطة مايا وزملائه Maya ١٩٢٠ وأكدت هذه الدراسة على أن تأثير العلاقات الإنسانية والاجتماعية في العمل على الرضا الوظيفي أكثر من تأثير العلاقات الاقتصادية .

وذكر أل ناجي والمحبوب ١٩٩٣ أن العاملين الأكثر إنتاجية يميلون إلى تحقيق مستويات أعلى من الرضا الكلي ، ولذلك فإن جميع المهتمين يرون أن الرضا الوظيفي يستحق الفهم والدراسة حتى وإن كان لا يعرف إلا اليسر نسبياً عن نتائج الرضا الوظيفي والعوامل التي تحدده . ويؤكد التويجي ١٩٩٥ أن الرضا الوظيفي يتأثر بكثير من العوامل حيث يتعلق جزء منها بالعمل ومتطلباته ومسؤولياته ، ويتعلق الجزء الآخر بالفرد نفسه وشخصيته ودوافعه وانفعالاته ورغباته ، في حين أن جزءاً ثالثاً من هذه العوامل يتعلق بالجوانب الاجتماعية للوظيفة أو المهنة .

ومع ظهور المدرسة السلوكية واعتبارها الإنسان بدوافعه وحاجاته وقيمه ومعتقداته وعواطفه وانفعالاته محدداً مهماً من محددات الإنتاج يتسابق الأفراد على العمل الذي من خلاله يحقق الفرد لنفسه العائد المناسب لإشباع حاجاته الأساسية من مأكل وملبس ومسكن ، وبذلك يستطيع إشباع حاجاته العليا ، كالحصول على التقدير وتحقيق الذات ، فالعمل هو الذي يشبع الفرد من خلال معظم حاجاته الفسيولوجية (المأكل والمسكن والملبس) وحاجاته الاجتماعية (تكوين الصداقات وإشباع الحاجات للحب) وحاجات القتدير وتحقيق الذات .

والرضا المهني جزء لا يتجزأ من الرضا عن الحياة بوجه عام إذ أن كلا منهما مندمج في الآخر ويعتمد عليه ، أي أن الفرد عندما يكون راضياً عن عمله ، فإنه يكون راضياً عن الحياة ومتوافقاً وصحيحاً نفسياً .

إن رضا الفرد عن مهنته يعد الأساس الأول لتحقيق الرضا النفسي بوجه عام حيث أن الرضا المهني يرتبط بالنجاح في العمل ، والعمل محور جوهري في حياة الإنسان ، لأنه المظهر الذي يعطيه المكانة ويربطه بالمجتمع ويجد فرصة كبيرة للتعبير عن ميوله واستعداداته وقدراته وطموحاته الشخصية ، ويشبع دوافعه الاجتماعية والنفسية ، ويعني باحتياجاته الفردية اللازمة لبقائه واستمراره في الحياة .

والرضا المهني يقود إلى الاستقرار الوظيفي وما يصاحبه من الحد من مشكلات التنقل الوظيفي والتسرب والغياب وترك العمل ، ولهذا كان من الضروري دراسة هذا السلوك الإنساني في المؤسسات المختلفة حتى يمكن فهم طبيعته والعوامل المحددة له ، خاصة وأن ظواهر السلوك الإنساني والاجتماعي ليست ظواهر عشوائية ، وإنما هي تنظيم في نسق يتكون من مسارات وعلاقات ، فالظواهر الإنسانية والاجتماعية لا توجد في فوضى مطلقة ، فسعي الفرد لإشباع حاجاته ، وتكيفه مع ظروف مهنته ، ودخوله في علاقات اجتماعية مع الآخرين ، كل هذا لا يمثل ظواهر عشوائية ، وإنما هي ظواهر تحكمها أسباب وعلاقات وقوانين ، وعلى قدر نجاح الفرد في إشباع مثل هذه الحاجات يكون إحساسه بالرضا عن عمله ومهنته .

ويتأثر الرضا الوظيفي أو المهني لجميع المؤثرات التي يحتويها مجال العمل ، من راتب وساعات عمل وترقيات وحوافز وعلاقات بالرؤساء وزملاء العمل وطبيعة العمل وظروفها .

أولاً - مفهوم الرضا الوظيفي :

لم يلق مفهـوم الرضا الوظيفي الاهتمام إلا منذ مطلع القـرن العشرين ، ومنذ ذلك الوقت بذلت محاولات متعددة لتحـديد مفهوم الرضا الوظيفي ومنهم سوبر "Super" (١٩٥٣) الذي يرى أن رضا الفـرد عن عمله يتوقـف على المدى الذي يجد فيـه منفذاً مناسباً لقدراته وميوله وسماته الشخـصية ، ويتوقف أيضاً على موقعه العلمي ، وعلى طريقة الحـياة التي يسـتطيع بها أن يقوم بالدور الذي يتـمشى مع نموه وخـبرته ، ويرى عاشور (١٩٨٥) أن الرضا الوظيفي يتحدد بمقـدار الإشاعات التي يحصل عليها الفرد ، والتي تكون وظيفته هي مصدرها الأساسي .

ويتحـقق الرضا الوظيـفي من مصادر مـتعددة ، مـثل : الأجر الذي يحـصل عليه ، ونوع العمل الذي يقوم به ، وفـرص الترقي التي يتيحهـا له العمل ، ونمط المعاملة التي يلقاها من المشرف الذي يرأسه ، وإدراكه لعدالـة العوائد التي تحقق له هذه الإشباعات ، والتي تحدد على أساس مقارنة الفرد لمعدل عـوائده أو الحوافز التي يحصل عليها إلى ما يقـدمه للإدارة بمعدل عـوائد الآخرين أو إلى ما يقـدمه هؤلاء ، فإدراكه أو شـعوره بالعدالة يتحدد بناءً على هذه المقارنة . ويرى بدر (١٩٨٣) : أن الرضا الوظيفي عبارة عن درجة شـعور الفرد بمدى إشبـاع الحاجات التي يرغب أن يشبـعها من وظيفـته من خلال قيامه بأداء وظيفة معينة ، ويعرف هربارت (١٩٨٠) "Herbert" الرضا الوظيفي بأنه عبـارة عن مشاعـر العاملين تجاه وظائفـهم ، والناتج عن إدراكهم الحالي لما تقـدمه الوظيفة لهم ، وإدراكهم لما ينبغي أن يحصلوا عليه من الوظيفة .

ويرى عوض (١٩٨٥) أن الرضا الوظيفي يتحقق عندما يكون الطموح والعائد من الوظيفة أقل من طموحات الفرد .

ويعرف المشعان (١٩٩٣) الرضا الوظيفي بأنه درجة إشباع حاجات الفرد ، ويتحقق هذا الإشباع من عوامل متعددة ، منها عوامل خارجية (كبيئة العمل) وعوامل داخلية (العمل ذاته) الذي يقوم به الفرد ، وتلك العوامل من شأنها أن تجعل الفرد راضياً عن عمله راغباً فيه مقبلاً عليه دون تذمر ، ومحققاً لطموحاته ورغباته وميوله المهنية ، ومتناسباً مع ما يريده الفرد من عمله وبين ما يحصل عليه في الواقع أو يفوق توقعاته منه .

ويرى العديلي (١٩٨٦) : أن الرضا الوظيفي هو الشعور النفسي بالقناعة والارتياح والسعادة لإشباع الحاجات والرغبات والتوقعات مع العمل نفسه ، ومحتوى بيئة العمل ، ومع الثقة والولاء والانتماء للعمل ، ومع العوامل والمؤشرات الأخرى ذات العلاقة .

ويرى عبد الخالق (١٩٨٣) أن الرضا الوظيفي هو عبارة عن مفهوم متعدد الأبعاد ، ويتمثل في الرضا الكلي الذي يستمده الموظف من وظيفته وجماعة العمل التي يعمل معها ، ورؤسائه الذين يخضع لإشرافهم ، وكذلك من المنشأة والبيئة اللتين يعمل فيهما ، وبالنمط التكويني لشخصيته .

وكشفت بعض الدراسات أن الرضا المهني يرتبط ارتباطاً موجباً بكلٍ من : الأجر ، الترقية ، زملاء العمل ، الإشراف الجيد .

ويرتبط الرضا عن العمل بعوامل عديدة أهمها الحوافز المادية ، كالأجر والمكانة الوظيفية والاتجاه نحو المال والالتزام بالمهنة وعدم الرغبة في ترك العمل ، وارتباطه بزيادة السن .

وقد أثبتت الدراسات أن الرضا الوظيفي يتأثر بعوامل عديدة ، منها المنظمة التي يعمل بها الشخص ، والوظيفة التي يقوم بها ، والموظف نفسه . كما أوضحت الدراسات أن الرضا الوظيفي والولاء لهما علاقة إيجابية بالمستوى الوظيفي ، والعمر ، بينما توجد علاقة سالبة بالمستوى التعليمي ، وكذلك لا توجد علاقة بين المفهومين وبين الجنس .

وكشفت بعض الدراسات أن الأفراد الراضين عن أعمالهم يعيشون أطول من الأفراد غير الراضين (Heneman: 1985) ، وقد أجري عدد من الدراسات المسحية المنتظمة عن الشعور بالرضا والسعادة في دول السوق الأوربية المشتركة ، وطبقاً لهذه الدراسات ، فإن أكثر البلاد شعوراً بالرضا هي : بلجيكا والدانمرك وهولندا ، وأقلها شعوراً بالرضا : فرنسا وبريطانيا .

ويرى جينزبيرج Ginzberg, 1959 ، وهرزبرج Herzberg: 1959 أن العناصر التي تسبب الرضا هي : الإنجاز ولاتقدير والمسئولية والعمل ذاته . وقد أثبتت الدراسات أن وضع الفرد في العمل الذي يناسبه عقلياً وجسمانياً ونفسياً وتوفير الجو المناسب له في محيط العمل يعتبر من العوامل التي تحقق الرضا الوظيفي ، فترتفع قدرته على الإنتاج ويزيد ولاؤه للمنظمة التي يعمل بها والآلة التي يشتغل عليها . ولذلك ، فإن الاهتمام بالرضا الوظيفي يعتبر عاملاً أساسياً إذا أردنا النهوض والارتفاع بمستوى العمل ، علماً بأن الرضا الوظيفي ليس هدفاً في حد ذاته ، إنما وسيلة تساعد في حل مشكلات كثيرة تعترض الأفراد في وظائفهم ، وكلما ارتفع مستوى الرضا الوظيفي غالباً ما يزيد الإنتاجية ، ويقلل من معدل دوران لاعمل ، ويخفض نسبة الغياب والحوادث ، ويرفع معنويات الموظفين ، ويجعل الحياة ذات معنى أفضل عندهم ، كما أن إشراك العاملين في الإدارة وفي الأرباح من شأنه أن يزيد الإنتاج كماً ونوعاً ، وأن يهيئ مزيداً من

الفرص للخلق والابتكار والمبادأة الفردية ، ومن ثم تحسين الجو النفسي والاجتماعي في بيئة العمل .

لذلك ، نرى مدى اهتمام الدول المتقدمة بأبحاث الرضا عن العمل ، لأنه إذا كان الموظف راضياً عن عمله ، شعر بالارتياح النفسي والأمن الوظيفي مما يزيد من ولائه وانتمائه للمنظمة التي يعمل بها ويتم التوحد معها . لذا أصبح على المنظمات مراعاة توجيه أحاسيس ومشاعر الموظفين والمجموعات التي ينتمون إليها تجاه أدائهم لأعمالهم ، وتشجيع تعاونهم في سبيل تحقيق أهداف المنظمة . لقد قدمت لنا الدراسات السابقة مختلف الآراء عن مفهوم الرضا الوظيفي ، إدراكاً وتعرفاً عن أهم العوامل المرتبطة بالعمل والتي لها علاقة برضا الموظف عن نفسه .

كما يرتبط نجاح الفرد في مختلف جوانب حياته كما تقرر الدراسات النفسية المختلفة ، بتحقيق التكيف والنجاح ويعبر عن هذا التكيف بطرق متنوعة ضمن ما يزاوله الفرد من نشاطات في العديد من المجالات الاجتماعية والرضا الوظيفي من العوامل الأساسية في تحقيق الفرد لتوافقه النفسي والاجتماعي .

ويعرف الرضا الوظيفي بأنه مشاعر واتجاهات الفرد نحو عمله ووظيفته حيث يؤدي الرضا إلى شعور الفرد بالسعادة ويؤدي عدم الرضا إلى نقصان الرغبة في العمل .

وقد توصل الباحثون من خلال دراسات عديدة في مجال علم النفس الصناعي إلى أن الرضا في العمل يرتبط بمجموعة من العوامل .

وقد تركزت تلك الدراسات على دور الرضا عن العمل في التوافق مع الوظيفة ونجاح المؤسسات في تحسين الإنتاج ، ومن ثم انتقل هذا المفهوم إلى المجال التربوي

حيث انصب الاهتمام على دور الرضا عن العمل في فعالية ونجاح العملية التربوية .

يتبين من الـدراسات المختلفـة ومن التعريـفات المشار إليـها أن الرضا الـوظيفي هو المشاعر والاتجـاهات التي يحملها الفرد نحـو الوظيفة التي يزاولها ، وتـظهر من خلال مجموعة من العوامل

- يعرف كل من (كون ، وماكدونالد Keon, Mcdonald) الرضا الوظيفي بأنه الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته وعمله ، فيصـبح الفرد بذلك إنساناً تستغرقه الوظيفة ويتفاعل معها من خـلال طموحه الوظيفي ورغبته في الـنمو ولاتقدم وتحقيق أهدافه الاجتـماعية من خلالها . ويمكن تسمية الفرد حينئذ بالشخص المتكامل .

- ويعرفه (هنمـان ، سكواب ، فوسس ، ودير Henman, Schcuap, Fossues and Dayer بأنه تعبيـر يطلق على مشاعر العاملين تجـاه أعمالهم ، وهذه المشاعر تعـتمد في نظرهم على مـفهـومين Perceptions أو اعـتقـادين Beliefs ، الأول هو مـا يعـتقـده العاملون بشأن ما يتجه لهم العمل حالياً (الإدراك بما هو كائن) والثاني يتعلق بما يتطلع العاملون إلى تحقيقه من وظائفهم (الإدراك بما ينبغي أن يكون) ، أي أن :

$$\text{الرضا الوظيفي} = \frac{\text{الإدراك بما هو كائن}}{\text{الإدراك بما ينبغي أن يكون}}$$

وبناءً على ذلك فإن مسـتوى الرضا الوظيفي سوف يكون في أقصـاه حينما يتطابق الإدراك بما هو كائن مع الإدراك بما ينبغي أن يكون ، ويتجه إلى الانخفاض كلما كانت هناك فجوة بينهما ، وكلما زادت هذه الفجوة كلما انخفض مستوى الرضا الوظيفي .

- كما يعرف (حـامد بدر) الرضا الوظيفي بأنه عبارة عن درجـة شعور الفرد بمدى إشباع الحاجات التي يرغب أن يشبعها من وظيفـته من خلال قيامه بأداء وظيفة معينة ،

حيث أن درجة الرضا تتوقف على مقدار الحاجات التي يرغب الفرد أن يشبعها .

يقصد بالرضا الوظيفي لدى المعلمين «شعورهم الذي يبدونه تجاه عملهم بما يتيحه هذا العمل من عائد مادي وفرص للترقي ، وما يحيط به من ظروف كالعلاقات مع الآخرين ، والإدارة والإشراف ، وما يحظى به من تقدير ومكانة في المجتمع» .

هذا وقد رأى آخرون أن الرضا عن العمل متغير تابع يشير إلى محصلة المشاعر التي تسهم في تحقيق الاستقرار النفسي في العمل لدى المعلمين .

وقد عرف آخرون الرضا الوظيفي بأنه «شعور الفرد بالارتياح والقناعة والسعادة في وظيفته من مهمات ومسؤوليات ، والبيئة العامة وغيرها من العوامل ذات العلاقة .

هذا وقد عرفه آخر بأنه شعور الفرد وإحساسه تجاه عمله ، وذلك عندما يؤدي العمل إلى إشباع حاجاته ومتطلباته ، وعندما يستطيع الفرد تحقيق قدراته وميوله وأهدافه وإثبات شخصيته وذلك من خلال تفاعله مع الرؤساء والزملاء ، حيث أن الرضا الوظيفي مفهوم متعدد الأبعاد يرتبط بالعديد من العوامل مثل طبيعة العمل وظروفه وجماعة العمل التي يعمل معها ، والبيئة أو المكان الذي يعمل فيه ، والقيمة المادية والمعنوية لهذا العمل .

وقد عرف الرضا المهني بأنه درجة إشباع حاجات الفرد ، وتلك الحاجات تشبع من عدة عوامل منها عوامل خارجية (بيئة العمل) وعوامل داخلية (طبيعة العمل نفسه) ، العمل الذي يقوم به الفرد راضياً عنه راغباً فيه مقبلاً عليه دون تذمر ، ومحققاً لطموحاته ورغباته وميوله المهنية ، ومتناسباً مع ما يريده الفرد من عمله وبين ما يحصل عليه في الواقع أو يفوق توقعاته منه .

وقد أشارت إحدى الدراسات أن الرضا المهني حالة نفسية ناتجة عن مجموعة من

العوامل الداخلية والخارجية والتي توضح مـدى رضا المعلم الداخلي واعتزازه بمهنته ، كـما توضح مـدى رضاه الخـارجي وتقبلـه لظروف العمل ، ومـدى شعـوره باحتـرام الآخرين وتقديرهم له .

وتعـرفه إحـدى الدراسات بأنه درجـة من عدم تقـبل الفرد لطبـيعـة العمل ونـوعه والعلاقات الرأسيـة والأفقية ، أي عدم التوافق مع كل من طبيـعة ونوع العمل ، وعدم الرضا عن الأجـر ، إضافة إلى عـدم الرضا عن العـلاقة بالرؤساء ، وعـدم التوافق مع طبيعة العلاقة مع الزملاء .

من خلال ما سبق يتضح :

أن الرضا الوظيفي شعور داخلي يشبعه الفرد من خـلال تلبية احتياجاته وطموحاته في مجال عمله ، وما يرتبط بهذا الشعور من عوامل داخلية أو خارجية ، وأنه كلما انخفضت درجة رضا الفرد عن عـمله وأجره وعلاقاته مع من حوله انخفـضت درجة رضا الوظيفي وما يترتب عليها من مشكلات سلبية من شأنها التأثير على الأداء الاجتماعي للفرد .

كمـا يعرف الرضـا الوظيفي بأنـه مدى تقبل الـفرد الموكل إليـه من جميـع وجوهه ونواحيه من حيث طبيعته ونوعه وظروفه ومتطلباته ومكانته الاجتماعية وذلك بصرف النظر عن قيمـة هذا العمل من وجهة نظر الناس والمجـتمع ، وتشير الدرجة المنخـفضة إلى عدم تقبل الفرد العامل للمهنة التي يمتهنها .

ويعرف أيضاً الرضا الوظيـفي بأنه هو قدرة العمل على إشباع الحاجـات الأساسية لدى الفـرد والتي من شأنهـا أن تشعره بتـحقـيق ذاته ، كمـا تتضـمن التقـدير والإنجاز والإبدع واحترام الذات وتحمل المسئولية والمنفـعة التي تعود على الفرد من جراء القيام بالعمل نفسه .

فقد عرفه (خالد العمري : ١٩٩١) بأنه متغير تابع يشير إلى شعور أو حالة من الشعور يحملها الفرد نحو وظيفته . ويتكون هذا الشعور من أبعاد فرعية مختلفة تمثل الجوانب الرئيسية في العمل الوظيفي : كالأجور ، وطبيعة العمل ، وزملاء العمل ، والإشراف والإدارة ، وفرص التقدم الوظيفي .

كما عرفه (كانو وميلر Cano & Miller ١٩٩٢) "بأنه حالة عقلية تتحقق إذا ما تناسبت المكافأة أو فاقت مستوى توقعات الفرد"

كما عرفه (إيفانز Evans : ١٩٩٨) "بأنه عبارة عن حالة ذهنية تضم كل المشاعر التي يحددها مدى إشباع ما يدركه الفرد من حاجات ترتبط بوظيفته "

كذلك عرفه (أحمد دانية ، ومحمد الشيخ : ١٩٩٨) بأنه المشاعر والاتجاهات التي يحملها الفرد نحو وظيفته التي يزاولها وتظهر خلال مجموعة من العوامل .

كما يعرف الرضا الوظيفي بأنه اتجاه إيجابي نحو الوظيفة التي يقوم بها الفرد تتمثل في حالة من التفاعل السار معها ، فيه إشباعاً للحاجات الأساسية لديه ويتم التعرف عليه من الدرجة التي يحصل عليها الفرد على المقياس المستخدم لهذا الغرض .

كما يعرف أيضاً الرضا المهني بأنه رضا الإنسان عن العمل ، وما يحققه من طموحاته وحاجاته ، بحيث يتناسب ذلك مع إمكاناته واستعداداته وقدراته العقلية والمعرفية ، وسماته الشخصية وميوله المهنية ، وبحيث يكون الفرد محباً لعمله متقبلاً له، مقبلاً عليه ، لتحقيق أهدافه وغاياته .

ويرى كل من ورثر ودافيس Werther & Davis أن الرضا المهني يمثل مشاعر السعادة التي يحصل عليها الفرد من عمله ، والتي تنعكس بدورها على حياته بصفة عامة ، وعلى مستوى أدائه على وجه الخصوص .

ويُعرف شولتز وشولتز (Shultz & Shultz , 1992) الرضا المهني بأنه تلك المشاعر ، والاتجاهات الموجبة والسالبة ، التي نحملها نحو وظائفنا .

كما يعرفه حامد بدر (1983) بأنه درجة شعور الفرد بمدى إشباع الحاجات ، التي يرغب في أن يشبعها من خلال عمله في وظيفته .

ويُعرف عدلي كامل فرج (1961) الرضا المهني بأنه حصيلة العوامل المتعلقة بالفرد والعمل ، والتي تجعل الفرد محباً لعمله ، مقبلاً عليه في بدء يومه دون غضاضة .

كما يُعرفه يحيى محمد مهني (1976) بأنه يعني سواء الفرد النفسي كما يُعبر عنه تقبله ورفضه للعوامل المتعلقة بظروف عمله .. كما ينظر إليه لوك Lock على أنه حالة انفعالية من السعادة أو الشعور الإيجابي ، ناتجة عن تقييم الفرد لمهنته أو خبراته في تلك المهنة .

ويعرفه كل من برنك وآمك Brennecke & Amick بأنه يمثل حصيلة مشاعر العاملين تجاه عدة أبعاد منفصلة في العمل ، هي الأجر ، وطبيعة العمل ، ونظام الإشراف ، والظروف الفيزيقية للعمل ، وجماعة العمل ، وفرص الترقي ، وسياسات المنظمة ، هي التي تجعل العامل يُقبل على العمل بنشاط (برنك وأماك) .

ويرى دنيس Dennis 1977 أن مفهوم الرضا يتحقق من خلال رضا الفرد عن بعض المتغيرات ، وهي الأجر ، وزملاء العمل ، وفرص الترقي .

ويعرف عويد المشعان 1933 الرضا المهني بأنه درجة إشباع حاجات الفرد ، ويتحقق هذا الإشباع نتيجة عوامل متعددة ، منها عوامل خارجية (كبيئة العمل) ، وعوامل داخلية (العمل ذاته) ، وتلك العوامل من شأنها أن تجعل الفرد راضياً عن عمله ، راغباً فيه ، مقبلاً عليه دون تذمر ، ومحققاً لطموحاته ورغباته وميوله المهنية ، ومتناسباً مع ما

يريده الفرد من عمله وبين ما يحصل عليه في الواقع ، أو يفوق توقعاته منه .

وعند استقراء التعريفات التي تناولت الرضا الوظيفي نجد أن البعض ينظر إلى الرضا الوظيفي على أنه محصلة اتجاهات الفرد المختلفة نحو عمله من حيث بيئته ومحتواه ، فيعرفه كل من بلوم "Blum" وفرنش "French" على أنه : «حصيلة الاتجاهات المختلفة التي يكونها الفرد تجاه عمله والمرتبطة بعدة أمور (عوامل) هي : الأجور ، والحوافز ، وظروف العمل ، وفرص الترقي ، والتقدير العادل ، والعلاقات الاجتماعية في العمل ، والمعاملة الحسنة ، والإشراف» .

ويعرفه كل من "علي حمزة هجان" ، "سعد الكلاني" ، "زكريا توفيق" ، و"عبد الحميد مساعده" على أنه عبارة عن الاستجابات العاطفية التي تصدر عن الفرد تجاه جوانب عديدة من عمله وتشمل شعور الفرد (الموظف) الإيجابي أو السلبي حيال وظيفته" .

ويعرفه كل من "نومان" Naumann و"دونالد" Donald ، و"ريس وهويل" Reyes & Hoyle على أنه «عبارة عن رضا الفرد الداخلي والخارجي ، ويعد الرضا الداخلي رضا الفرد عن أداء العمل وعن الإنجاز وتحقيق الذات والرضا كذلك عن المهمة ، أما الرضا الخارجي فيعني الرضا عن العائدات (الأجور والحوافز) والرضا عن الإشراف ، ونمط الإدارة ، والتنظيم والعلاقة مع الآخرين والمشاركة» .

وينظر البعض الآخر إلى الرضا الوظيفي على أنه إشباع لحاجات الفرد من خلال عمله وإفراغ توتراته في محاولة لاستعادة حالة الاتزان الانفعالية ، فيعرفه "سميث" وآخرون على أنه "درجة الإشباع التي يحصل عليها الفرد من خلال وظيفته لحالة الاستقرار النفسي والمعنوي» .

ويعرفه "ميرسر" Mercer على أنه «رد الفعل المؤثر للفرد تجاه عمله نتيجة لإشباع حاجاته» .

ويعرفه "ثوماس" Thomas على أنه «مدى ما يحققه الفرد من إشباع ينتج عن بيئة عمله ومحتوى ذلك العمل» .

ويعرفه "حامد بدر" و"سلامة عبد العظيم" على أنه «درجة شعور الفرد بمدى إشباع الحاجات التي يرغب أن يشبعها من وظيفته وتتوقف درجة الرضا على مقدار ما يشبعه العمل بالفعل من الحاجات التي يرغب الفرد أن يشبعها من عمله» .

وينظر فريق ثالث إلى الرضا الوظيفي على أنه يتمثل في النتيجة الختامية التي تحدث للفرد عند بلوغ أهدافه وغايته من خلال عمله ، فيعرفه "ماكميلان" Macmillan على أنه «الحالة الشعورية للفرد تجاه عمله والناتجة عن تقييم هذا العمل متمثلة في النجاح في أداء المهام والشعور بالإنجاز» .

ويعرفه "شيحه المسند" على أنه مفهوم متعدد الأبعاد يتمثل في الرضا الكلي الذي يستمده الموظف من وظيفته وجماعة العمل التي يعمل معها ورؤسائه الذين يخضع لإشرافهم ، وكذلك المنظمة والبيئة التي يعمل فيها بالإضافة إلى نمط شخصيته .

ويعرفه سعود بن محمد النمر على أنه الحالة العاطفية الإيجابية الناتجة عن تقييم الشخص لوظيفته ، أو ما يحصل عليه من وظيفته .

ويعرفه "لوك" "Locke" على أنه "حالة الفرد حينما يحقق هدفه من خلال عمله ، وهو حالته الشعورية حينما يشبع حاجاته عن طريق عمله" .

وبالنظر إلى الفئات الثلاثة التي تناولت تعريفات الرضا الوظيفي نلاحظ أنه من الصعوبة التوصل إلى تعريف تتلاقى فيه وجهات النظر العملية ، فالتعريفات قد

اختلفت باختلاف درجة الإجمال أو التفصيل لأبعاد الرضا الوظيفي كما عبر عنها الباحثون على اختلاف توجهاتهم ومقاصدهم البحثية .

ويعرف الرضا الوظيفي عبارة عن "الفرق بين درجتي الإشباع المتوقع والفعلي من مختلف العناصر المرتبطة بالعمل مثل الأجر ، وفرص الترقي ، ورؤساء لاعمل ، والعلاقات مع الزملاء ، وظروف العمل" .

وعلى الرغم من اهتمام الباحثين بتعريف الرضا الوظيفي ، غير أنهم نظروا إليه من زوايا ومدارس مختلفة من أهمها :

١- مدرسة الحاجات النفسية والتي ترى أن الدافعية هي العامل الرئيسي في الرضا الوظيفي ، وأن العوامل المؤدية إليه هي التحصيل والإنجاز والمركز والتقدير والمسئولية .

٢- مدرسة القيادة وهي التي تركز على أثر القيادة على العاملين .

٣- مدرسة الحوافز المادية والتي تركز على علاقة الرضا الوظيفي بالرواتب والحوافز المادية .

٤- مدرسة الأيديولوجية الإدارية والتي تركز على الأساليب الإدارية المختلفة وانعكاستها على العاملين .

٥- مدرسة محتوى العمل والتي ترى أن طبيعة العمل والطريقة التي يؤدي بها هي التي تحدد الرضا الوظيفي .

ومن تحليلنا لمفهوم الرضا الوظيفي نلحظ أنه مفهوماً مركباً ، متعدد الأبعاد فهو يرتبط بالبعد النفسي للفرد وصحته النفسية ، إذ غالباً ما يرتبط ذلك الرضا في مهنة ما بحالة الصحة النفسية التي يتمتع بها هؤلاء الأفراد في تلك المهنة الأمر الذي أشار إليه

(بالور Palore) ، كما يرتبط مفهوم الرضا الوظيفي بالجانب الاقتصادي ، وذلك من خلال الإنجاز الذي يحققه الفرد والانتظام في عمله ، وذلك ما أشار إليه (لولر ، وبورتر Lawier & Portr) ، كما يرتبط المفهوم بالجانب الاقتصادي من خلال ما يمكن أن يحدثه من فاقد اقتصادي يحدث من جراء الغياب عن العمل بسبب ضعف الرضا الوظيفي فعلى سبيل المثال ، فإن الهدر المباشر للغياب في الجانب الاقتصادي يصل بالولايات المتحدة الأمريكية إلى ما يربو على (٣٠) بليون دولار سنوياً وهو الأمر الدي أشار له كلا من (جونز وهاكت Johns & Hackett) ، وكان قد سبقهما في ذلك (تيلور Taylor) . ويترتبط مفهوم الرضا الوظيفي بالمناخ التنظيمي والإداري على مستوى المؤسسة وما قد يواجه من مشكلات وهو ما أشار له كل من (ديونهام Dun-ham ، فيوجيتاستارك وزملاؤه Fujitastark & others) ، و(بولسن Poulson) ، هذا كما يرتبط المفهوم بالبعد الاجتماعي وما يتعلق به من صداقات وعلاقات بين الأفراد ، الأمر الذي أشار له (ويلكمسون Wilkimson) ، كما يرتبط الرضا الوظيفي بالجانب القيمي لدى الفرد ، الأمر الذي أشار له (ديفيد ومالكوم David & Malcolm) .

ولعل ارتباط الرضا الوظيفي بالعديد من الأبعاد - النفسية والاقتصادية والاجتماعية والقيمية - جعل من ذلك الموضوع قاسماً مشتركاً بين العديد من الاهتمامات البحثية للكثير من الأقسام الأكاديمية بالجامعات ومراكز البحوث ، خاصة عندما يتعلق ذلك الرضا باهتمامات وتخصصات تلك الأقسام أو يتصل بالمهنيين في مجال من مجالات تدخل في نطاق تلك الأقسام .

ثانياً : ماهية الرضا الوظيفي

يمثل الرضا الوظيفي دور أساسي في أي مجتمع من المجتمعات ومتغير له أهمية في تحقيق الجودة المطلوبة في أي عمل وإنتاجية أي عمل في أي مجتمع .

ويعتبر الرضا الوظيفي متغيراً معقداً جداً ، حيث يشير هويكنز ١٩٨٣ Hopkins إلى أن الرضا الوظيفي هو شيئ "موقفي أساساً قد تظهر هذه المواقف أو المشاعر أول ما تظهر في سلوك الفرد في مكان عمله ، وهذه المشاعر لها أصول عديدة تتنوع بتنوع المتغيرات ومدى شمولها واستمرارها والمهم هو التعرف على فهم كيفية وأسباب تفاعل العمال مع وظائفهم حيث أن فهم هذه الأسباب مهمة معقدة وهذا ما يعطي عدم الوضوح وعدم التعامل المتقن لمفهوم الرضا الوظيفي .

ويستمر هوبكنز Hopkins قائلاً أن مكونات هذه التعقيدات تتمثل في اختلاف اتجاهات الرضا الوظيفي أو عدم الرضا الوظيفي لدى العمال الذين يشغلون نفس الوظائف .

ويمكن وصف مقاييس الرضا الوظيفي على أنها لحظات من الزمن ويكون ذلك بسبب عدم استمرارية اتجاهات العمال عبر الزمن حيث قد تتغير هذه الاتجاهات عبر الأنشطة اليومية التي يقومون بها ، وعلى أية حال يبدو أن هناك اتفاق حول معنى الرضا الوظيفي الذي يرى أن الرضا الوظيفي هو تفاعل فعال مع الوظيفة يرجع إلى المقارنة بين النتائج المرغوبة والنتائج الفعلية ، بمعنى آخر فإن كل عامل لديه توقعات معينة من وظيفته فعندما يقارن العامل درجة وفاء الوظيفة بتوقعاته أو عدم وفائها ، وهذا بدوره يؤدي إلى رد فعل يحدث رضا وظيفي أو عدم رضا وظيفي .

ويعرف هويكنز Hopkins الرضا الوظيفي على أنه تفاعلات إيجابية فعالة للعامل مع وظيفته

ويعرف لوك Locke الرضا الوظيفي بأنه حالة عاطفية إيجابية وممتعة تنتج من القناعة الذاتية بوظيفة الفرد وخبرات هذه الوظيفة .

أما كل من سميث Smith وكاندل Kandall وهولن Holin ١٩٩٦ فإنهم يعرفون الرضا الوظيفي بأنه استجابات عاطفية لمراحل الموقف الوظيفي لامصاحب للفوارق الموجودة بين ما هو متوقع أن يكون مقبولاً ومعقولاً كما يتم ممارسته على مستوى الواقع .

أما بورتر Porter ولولر Lawler وهاكمن Hackman فإنهم يصفون الرضا الوظيفي على أنه شعور يتعلق بالوظيفة ويتحدد هذا الشعور بواسطة ما يتلقاه الفرد في الواقع وما ينبغي أن يتلقاه وفقاً لمشاعره .

ويعرف إيجن إف ستون Eugene F. Sone الرضا الوظيفي على أنه حالة تكامل الفرد مع وظيفته وتفاعله معها من خلال طموحه الوظيفي ورغبته في النمو والتقدم وتحقيق أهدافه الاجتماعية وهذا التعريف يخلط بين الرضا الوظيفي والإثراء الوظيفي .

وهناك مفهوم آخر للرضا الوظيفي وهو مفهوم متعدد الأبعاد يتمثل في الرضا الكلي الذي يستمده الفرد من وظيفته وجماعة العمل ورؤساءه وكذلك من المنشأة والبيئة التي يعمل فيهما وبالنمط التكويني لشخصيته ورغم أن النمط التكويني لشخصية الفرد هو عنصر خارجي غير مرتبط بالوظيفة وإن كان يؤثر بدرجة ما على الرضا الوظيفي لذا تثار بعض الشكوك حول جدوى إدراكه في التعريف .

وهناك مفهوم آخر يتمثل في القول بأن الرضا الوظيفي هو حملة المشاعر العاملين تجاه وظائفهم والنتائج عن إدراكهم لما تقدمه الوظيفة لهم وإدراكهم لما ينبغي أن يحصلوا عليه من الوظيفة .

إن التقارب بين هذه المفاهيم للرضا الوظيفي يمكننا من القول بأن الرضا الوظيفي هو درجة شعور الفرد بمدى إشباع الحاجات التي يرغب في إشباعها من وظيفته على مستوى الطموح وكذلك الرضا عن الحياة والإنتاجية ، أي أن هذا المفهوم يتمثل في الرضا الكلي الذي يستمده الفرد من وظيفته وجماعة العمل ورؤسائه ، ومكان العمل البيئة التي يعمل فيها والنمط التكويني لإعداده والرضا الوظيفي يتناسب تناسباً طردياً مع كل هذه الأبعاد، ويتناسب تناسباً عكسياً مع الغياب ومعدل دوران العمالة وأحلام اليقظة والعدوانية .

ثالثاً : أهمية الرضا الوظيفي

حظى الرضا الوظيفي باهتمام الباحثين في العلوم السلوكية والتنظيمية منذ بداية القرن الماضي لما له من آثار إيجابية من تطور المنظمات وتقدمها ، فقدرات المدرسة التقليدية في الإدارة أن هناك علاقة بين الحوافز المادية والرضا الوظيفي في حين رأت مدرسة العلاقات الإنسانية أن هناك علاقة طردية بين الرضا الوظيفي والعلاقات بين العاملين وربطت المدرسة السلوكية بين الرضا الوظيفي وعدة عوامل كالأجر والترقية وطبيعة العمل ونمط القيادة وزملاء العمل .

ويعبر الرضا الوظيفي إجمالاً عن مشاعر العاملين تجاه أعمالهم نتيجة إدراكهم لما تقدمه الوظيفة لهم ولما ينبغي أن يحصلوا عليه منها ، كما أنه الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته ، فيصبح إنساناً تستغرقه الوظيفة ويتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي ورغبته في النمو والتقدم وتحقيق أهدافه الاجتماعية ، ولا شك أن الرضا عن العمل أو عدمه ليس مطلقاً بل هو مسألة نسبية ، إذ أنه نتيجة تفاعل بين ما يريده الفرد وما يحصل عليه فعلاً . ويمكن القول أن المقصود بالرضا الوظيفي أساساً وبناء على التعريفات السابقة هو ذلك الإحساس بالرضا الذي يشعر به الفرد في عمله أو وظيفته

بسبب عوامل تتعلق بهذا العمل أو الوظيفة ، وأما الولاء الكلي فهو الذي يشكل حجر الزاوية في علاقة العاملين بأعمـالهم ومنشآتهم التي يعملون بها ، وذلك لأنه الأساس في الدافعية والرضا الوظيفي .ويحـدد الرضا من خلال تعرف الفارق بين الشيئ الذي يريده الفـرد وبين الشيئ الذي يحـصل عليه فـعلاً ، أي أن مـدى الرضا يعكـس درجة التطابق بين ما يشعر الفرد بأنه يريده وبين ما يحصل عليه زادت درجة الرضا .

ويتضح مما سبق أن الرضـا الوظيفي مسألة مهـمة بالنسبة للأفراد ، فـرضا الفرد عن وظيفـته يعد الأساس الأول لتـحقيق توافقـه النفسي والاجتمـاعي ، وذلك لأن الرضا يرتبط بالنجاح في العـمل ، والنجاح في العمل هو المعيار المـوضوعي الذي يقوم على أساسـه تقويم المجتمع لأفـراده ، كما يمكن أن يكون مـؤشر النجاح للفرد في مـختلف جوانب حـياته الأخرى الأسـرية والاجتماعـية ، فكثيـراً ما كانت مظاهر السلوك غـير السوي للأفراد ومشكلاتهم النفسية ناشئة عن إحساسهم بأن هذا لم يكن العمل الذي يريدون ، أو أن مـا يوفره العـمل بمختلـف جوانبـه أو بعضـها لا يشـبع حاجـاتهم ولا يرضي طمـوحـاتهم ، ويتـأثر الرضـا بكثـير من العـوامل ، ومنهـا مـا يتـعلق بالعـمل ومتطلباته ومسئوليـاته ، ومنها ما يتعلق بالفرد نفسه وشخصيـته ودوافعه ورغباته ، في حين أن بعضاً آخـر من هذه العوامل يتعلق بالجوانب الاجتـماعية للوظيفة ، ومـعرفتنا لهذه العـوامل وتفهمـها تمكننا من تحسنهـا وتطويرها والارتقاء بها إلى المسـتوى الذي يضمن لنا إيجاد الفرد المنتج المتمتع بأداء وظيفته .

والرضا الوظيفي لم يعد في الوقت الحاضـر مرتبطاً بالجانب المادي المحسوس فقط كالراتب مـثلاً بل تعداه إلى الجوانب المعنوية الأخـرى التي أثبتت الكثير مـن البحوث أنها أهم من الجانب المادي ، فالإشباع المعنوي للفرد وتحقيق ذاته أصبح مطلباً أساسياً

للموظف العصري ، ولم يعد المال هو القوة الدافعة الوحيدة للفرد في عمله .

فالرضا الوظيفي ليس مفهوماً جديداً على العلاقات العامة ، بل يعد أهم هدف تسعى لتحقيقه سواء داخل المؤسسة مع جماهيرها الداخلية أو مع جماهيرها الخارجية ، حيث تتمثل القاعدة الأساسية التي تعمل لها العلاقات العامة بصورة خاصة في الإدارة العامة في "اجعل الموظف يعمل برضا وسعادة وكن واثقاً من إنتاجيته ونجاحه" .

كما يمثل الرضا الوظيفي مطلباً أساسياً وهدفاً رئيسياً ينشده الجميع ، لأن عدم توافر الحد الأدنى من الرضا لدى الفرد ، لاسيما في مجال التعليم قد يكون له انعكاسات خطيرة على مستوى العملية التعليمية بشكل عام ، ومخرجاتها على وجه الخصوص ، خاصة إذا ما ارتبط ذلك بمديري المدارس الذين يمثلون قمة هرم الإدارات المدرسية .

ويعتبر الرضا الوظيفي عنصراً هاماً لنجاح الفرد في عمله لأنه يوفر المناخ الملائم الذي يدفعه إلى زيادة الإنتاج وتحقيق الأهداف التي يصبو إليها .

والرضا الوظيفي هدف يسعى إليه جميع الأفراد في أي مهنة أو وظيفة فإنه يعتبر هدف في غاية الأهمية إذا كان في المجال التعليمي .

كما يعتبر الرضا الوظيفي محدداً هاماً لكفاية المنظمات الاجتماعية سواء الداخلية منها أو الخارجية على حد سواء ، إذ أن الرضا الوظيفي يمكن أن يؤدي إلى بيئة عمل مرنة تتسم بالانفتاحية والتفاعل الإيجابي بين سائر أفراد تلك المنظمات من ناحية ، وبين المنظمات المجتمعية ذاتها من ناحية أخرى ، ومما لا شك فيه أن لتلك الخصائص مردود مؤثر على إنتاجية تلك المنظمات وعلى تحقيقها لأهدافها ، إضافة إلى توفير مناخ تنظيمي فاعل وحياة اجتماعية سوية .

ويعد الرضا الوظيفي قضية ذات أهمية على المستويين الفردي والمجتمعي على حد

سواء ، فرضا الفرد عن وظيفته يعتبر أساساً لتـوافقه النفسي في محيط بيئته بصفة عامة ، وفي محيط وظيفته بصفة خاصة ، إذ غالباً ما يرتبط ذلك الرضا بالنجاح في العمل ، ونجاح الفرد في عمله من أهم المعايير التي يقوم الفرد على أسـاسها في مجتمعه ، كما يؤثر على المردود الاجـتمـاعي والاقتصـادي الذي يعود علـى المجتمع مـن جراء ذلك النجاح في العمل .

وأن مـعظم المصطلحـات التربـوية عرفت الرضـا الوظيـفي بأنه ذلك الرضـا الذي يستمده المعلم من وظيفته التي يقوم بهـا ، أو الجماعة التي يعمل معها أو رؤسائه الذين يقومون بالإشـراف عليه ، وهو نابع من إيمانه بوظيفتـه والدور الذي يمكن أن يقوم به ، وغياب هذا الرضا يؤدي إلى إهماله وعدم قيامه بواجباته مما يسبب عدم تحقيق العملية التربوية لأهدافـها مما يؤدي إلى ضعف المجـتمع وتأخره ، كمـا أن نمط شخصيـة الفرد أيضاً قد تؤثر على رضاه عن نفسه .

كما يعـرف مجدي عبد الفـتاح الرضا الوظيفي بأنه ذلك الشـعور الناتج عن توافر مجموعة من الاتجـاهات الإيجابية لدى الفرد نحو الجوانب المختلفـة لوظيفته نظراً لأن هذه الوظيفـة تشبع قدراً كـبيراً من حاجـاته ورغباته فـيما يتعلق بالـوظيفة ذاتها وبيـئة العمل المادية والاجـتماعـية وبما تتيحـه للفرد من فرص مما ينعـكس على أدائه وبالتالي على فعالية المنظمة .

كـما يربط البـعض بين الرضا عن العـمل والتـوافق المهني ويجعل الرضـا من أهم مظاهر التوافق المهني ، ويعرفه بأنه عملية ديناميـة مستمرة يقوم بها الفرد لتحقيق التلائم بينه وبين البيـئة المهنية والمـادية والاجتماعـية ، والمحافظة علـى هذا التلائم ، وفي نفس الوقت فإن سوء التوافق المهني هو عجـز الفرد عن التلائم السليم لظروف عمله المادية

أو الاجتماعية أو لهما معاً ، مما يجعله غير راضي عنها ، وغير مرضي عنه منها ، ومن أهم مظاهره عدم الرضا عن العمل .

كما يتضح أن مفهوم الرضا الوظيفي أنه مفهوماً مرتبطاً متعدد الأبعاد فهو يرتبط بالبعد النفسي للفرد وصحته النفسية ، إذ غالباً ما يرتبط ذلك الرضا في مهنة ما بحالة الصحة النفسية التي يتمتع بها هؤلاء الأفراد في تلك المهنة الأمر الذي أشار إليه بالمور Palmore .

كما يرتبط مفهوم الرضا الوظيفي بالجانب الاقتصادي من خلال الإنجاز الذي يحققه الفرد والانتظام في عمله ، وذلك ما أشار إليه لولر وبورتر Lawler & Porter .

كما يرتبط المفهوم بالجانب الاقتصادي من خلال ما يمكن أن يحدثه من فاقد اقتصادي يحدث من جراء الغياب عن العمل بسبب ضعف الرضا الوظيفي ، ويرتبط مفهوم الرضا الوظيفي بالمناخ التنظيمي والإداري على مستوى المؤسسة وما قد يواجهه من مشكلات وهو ما أشارت له كل من ديونام Dunnam وفيوجيتاستارك وزملائه Fuji-tastark وبولسن Poulson .

هذا كما يرتبط المفهوم بالبعد الاجتماعي وما يتعلق به من صداقات وعلاقات بين الأفراد ، الأمر الذي أشار إليه ويلكمسون Wilkimson . كما قد يرتبط الرضا الوظيفي بالجانب القيمي لدى الفرد ، الأمر الذي أشار إليه ديفيد ومالكوم David & Malcom .

ولعل ارتباط الرضا الوظيفي بالعديد من الأبعاد النفسية والاقتصادية والاجتماعية والقيمية ، جعل من ذلك الموضوع قاسماً مشتركاً بين العديد من الاهتمامات البحثية للكثير من الأقسام الأكاديمية بالجامعات ومراكز البحوث ، خاصة عندما يتعلق ذلك الرضا باهتمامات وتخصصات تلك الأقسام أو يتصل بالمهنيين في مجال من مجالات تدخل في نطاق تلك الأقسام .

ومن هذا المنطلق تجتهد العلاقـات العامة لتحقيق الرضا الوظيفي للعـاملين مستعينة في ذلك بكل وسائلها الاتصالية ، فالرضا الوظيفي بكل عناصره المختلفة يسكن ضمن إطار العلاقات العامة بمفهومها الاتصالي ، ومن دون وسائل اتصال العلاقات العامة لا يكون هناك رضا وظيـفي للعاملين داخل المنشـأة ، أي أن عناصر الرضا لن تتـحقق إلا من خلال وسيلة اتصال مناسبة تتلائم معها .

رابعاً : أهمية دراسة الرضا الوظيفي :

يعتـبر العمل مـحوراً جوهرياً وحيـوياً في حياة الإنسـان ، فهو المظهـر الذي يعطيه المكانة ويربطه بالمجتمع ، ويجد فيه فرصة كبيـرة للتعبير عن ميوله واستعداداته وقدراته وطموحاته الشخصية ، ويشبع دوافعه الاجتمـاعية والنفسية ، ويفي باحتياجاته الفردية اللازمـة لبقـائه واستـمراره في الحـياة ، فـالعـمل ذو قيـمة هامـة للإنسان والأفـراد لا يختلفون في اعتباره قوة دافعة هامة ولكنهم قد يختلفون في خواص هذا العمل .

وقد أدرك عـلماء النفس والاجـتمـاع أهميـة الدوافع الإنسانيـة وأثرها في ظروف المهنة ونوعيـة الإنتاج ، فبدأ اهتـمامهم بدراسة العـلاقات الإنسانية في مجـال العمل ، وذلك بعد أن أثبتت البحوث أن الإنسان هو العنصر الأساسي في العمل وليس الآلة ، ومنذ ذلك الحين بدأت دراسـة سلوك الإنسان تجد طريـقها في مـجال المهن المخـتلفة ، والاهتمام باتجاهات الأفراد في مختلف المهن ، حيث أكدت هذه الدراسات أن العمل ضروري لإشبـاع حاجات الفرد إلى الإنجاز وحـفزه وتشجيعه علـى إعطاء ما يستطيع إعطاءه من أداء فني وعلمي وعملي ، ومن ثم يزداد تقديره لذاته ، فـيزداد إنتاجه ويعم عطاؤه فضلاً عن خلق جو من الارتياح والرضا عن مهنته ، وتحقيق أقل قدر من الرضا في بيئـة العمل يجعل الفـرد قادراً على الاستـمرار في مهنتـه ، كما أن الاستـمرار في

المهنة يتيح للفرد مقابل هذا فرصة لتحقيق مزيد من الرضا المهني .

وإن الرضا المهني أو الرضا الوظيفي يقوم إلى الاستقرار الوظيفي وما يصاحبه من الحد من مشكلات التنقل الوظيفي والتسرب والغياب وترك العمل ، ولهذا كان من الضروري دراسة هذا السلوك الإنساني في المؤسسات المختلفة حتى يمكن فهم طبيعته والعوامل المحددة ه ، خاصة وإن ظواهر السلوك الإنساني والاجتماعي ليست ظواهر عشوائية ، وإنما هي تنظيم في نسق يتكون من مسارات وعلاقات ، فالظواهر الإنسانية والاجتماعية لا توجد في فوضى مطلقة ، فسعي الفرد لإشباع حاجاته وتكيفه مع ظروف مهنته أو دخوله في علاقات اجتماعية مع الآخرين ، كل هذا لا يمثل ظواهر عشوائية ، وإنما هي ظواهر تحكمها أسباب وعلاقات وقوانين ، وعلى قدر نجاح الفرد في إشباع مثل هذه الحاجات يكون إحساسه بالرضا عن عمله ومهنته .

ويتأثر الرضا الوظيفي أو الرضا المهني لجميع المؤثرات التي يحتويها مجال العمل من :

- راتب
- ساعات العمل
- ترقيات
- حوافز
- علاقات بالرؤساء وزملاء العمل
- طبيعة العمل وظروفها

خامساً - الاهتمام بالرضا الوظيفي :

لقد ركزت بعض الدراسات التي أجريت أولاً على الرضا الوظيفي لصالح المؤسسة بسبب فكرة الشعور المشترك المتمثلة في القول بأن بيئة العمل المرضية هي بيئة مفيدة لكل من العمال والإدارة ومازال هناك العديد من الباحثين الذين يدرسون الرضا الوظيفي لاكتشاف أسباب الرضا الوظيفي .

ويشرح بورتر Porter وستيرز Steers أن مدخل الرضا الوظيفي يتوافق مع الاستمرار المتزايد من قبل علماء التربية وعلماء النفس لتأكيده على مدخل الخبرة الإنسانية ، وهنا يقولون أن خلق مكان عمل مرضي يمثل جانباً هاماً في الخبرة الإنسانية لدرجة أنه يمكننا القول بأن الرضا الوظيفي يسهم في الرضا الكلي للحياة .

ولقد زاد الاهتمام بدراسة الرضا الوظيفي خلال السنوات القليلة الماضية حيث أجريت العديد من الدراسات في الولايات المتحدة والعالم .

ويرى بورتر Porter وستيرز Steers أن الاهتمام المتزايد يرجع إلى الاهتمام التراكمي في بلدان عديدة بجودة الحياة وبالتالي فإن الرضا الوظيفي يمكن أن يزيد من جودة الحياة ، بينما يؤثر عدم الرضا الوظيفي بشكل سلبي على سعادة الفرد في العمل والمنزل ، ومن هنا ندرك أن أهم سبب لاستمرارية الاهتمام بالدراسات في مجال الرضا الوظيفي هو الرغبة في تحسين جودة الحياة ككل ، وبالطبع فإن هذه الرغبة لا نهائية وأبدية .

إن زيادة فهمنا للرضا الوظيفي يصبح أكثر أهمية عندما تتعرض المؤسسات لتغير سريع ، وهنا يناقش ستون Stone وسميث Smith وكراني Cranny . الرضا الوظيفي للعمال أثناء فترات التغيير فيقولون «إذا أراد أصحاب الأعمال الحفاظ على

مؤسساتهم فإن هذا يتطلب جعل العمالة لديهم متعاونة وبناءة ومستعدة للإبداع ، وهذا بالتالي سيعود على مستوى إنتاجية هؤلاء العمال مما يزيد من القدرة الاقتصادية لهذه المؤسسات .

وهنا يوصي ستيرز Steers وبورتر Porter بأن تعمل المؤسسات على إشراك العمال بشكل كامل في عملية التغيير لضمان مساندتهم ولتكوين فريق عمل ، ويقولان إذا أردنا زيادة مستويات الدافعية للعامل وبالتالي زيادة مستوى الأداء فمن المهم إشراك العمال أنفسهم في عمليات التجديد لأي إصلاح بهدف تحسين المخرجات ، وهما يريان أن قدراً كبيراً من الوقت والطاقة يمكن أن يكون عرضة للهدر إذا تم تطبيق التغيير بدون مساندة واشتراك العمالة في المؤسسة ، وهنا يوصي لولر Lawler 1986 باشتراك أصحاب العمل والعمال في التخطيط والتطبيق معاً لإحداث التغير المؤسسي المنشود عن طريق المشاركة كما يؤدي هذا إلى مزيد من الالتزام .

وأن تحقيق مستوى عال من الرضا الوظيفي للعاملين شئ مهم بالنسبة للمنظمة فمن بعض الدراسات التي تمت لمعرفة علاقة درجة الرضا الوظيفي وبعض المتغيرات الأخرى مثل طموح العامل ، معدل غيابه ، معدل دوران العمال ، قيمة الحياة في نظره، حوادث العمل ، الاشتراك في الاتحادات العمالية ، الإنتاجية ، وسلوك الفرد تجاه عمله ومنظمته وجدت النتائج التالية :

١ - وجد من إحدى الدراسات أن مستوى الطموح مرتفع لدى العاملين ذوي درجة الرضا الوظيفي المرتفع والعكس بالنسبة للعاملين ذوي درجة الرضا الوظيفي المنخفضة .

٢- كلما ارتفع مستوى الرضا الوظيفي كلما قل معدل دوران العمالة ، وقلت نسبة غياب العاملين ، ففي إحدى الدراسات على مجموعتين من العاملين ذوي الظروف المتشابهة والمختلفين في درجة الرضا وجد أن مجموعة العاملين ذوي درجة الرضا الوظيفي المرتفع أقل في معدل دوران العمالة وفي نسبة الغياب .

٣- وفي دراسة أخرى وجد أن الأفراد ذوي درجات الرضا الوظيفي المرتفع أكثر من رضا عن وقت فراغهم وخاصة مع عائلاتهم ، وكذلك أكثر رضاء عن الحياة بصفة عامة .

٤- وجد أيضاً في دراسة تمت على ٨٨٠٠٠ عامل من العاملين في ٢٥٠ منطقة بأمريكا وكان عندهم حرية الانضمام للاتحادات العمالية ، أنه كلما زادت درجة الرضا لهؤلاء العاملين عن وظائفهم كلما قل معدل الانضمام إلى الاتحادات العمالية .

٥- أن العاملين الأكثر رضا عن العمل ، غالباً أقل في حوادث العمل .

٦- وجد أيضاً أن العاملين الأكثر رضا أقل في أحلام اليقظة وفي العدوانية للعمل والمعدات والمنظمة كما أنه لا يلجأ إلى تقييد الإنتاج في الغالب .

٧- أما بالنسبة لعلاقة الرضا الوظيفي بالإنتاجية ، فهناك علاقة بين الرضا الوظيفي وبين الإنتاجية ، وفي الغالب يؤدي ارتفاع الرضا الوظيفي إلى الارتفاع في الإنتاجية .

وقد اختلف الباحثون في أيهما متسبب في الآخر الرضا الوظيفي أو الإنتاجية ، ففي نتائج تجارب هورثورن ، ودراسات رينزاس ليكارت ، وكذلك في منهج بافلوف في تغيير سلوك الأفراد يتضح أن يرون أن الرضا الوظيفي ينبغي أن يتحقق للأفراد

فيؤدي ذلك إلى ارتفاع معنوياتهم ورد فعل متمثل في ارتفاع الإنتاجية ، ويرى فريق آخر من الباحثين أن هذه العلاقة تعمل أحياناً ولا تعمل أحياناً أخرى ، كما أنه يمكن رفع الإنتاج دون ارتفاع درجة الرضا الوظيفي وذلك من خلال دكتاتورية القيادة والتهديد والعقاب ، أما الفريق الثالث والمؤيدي لهذا الفريق فإنهم يرون أن الرضا الوظيفي يتحقق إذا كان ذلك نتيجة قيام الفرد بالوصول لمستوى أداء معين وحصوله على حوافز مرغوبة وذات أهمية لديه نتيجة لوصوله لهذا المستوى من الأداء ، على أن يشعر الفرد بعدالة الحوافز ويدرك بأنه عنده المقدرة على تحقيق ذلك المستوى من الأداء، أي أن الأداء يحدث أولاً فيؤدي ذلك إلى حصول الفرد على حوافز ذات أهمية بالنسبة له ، وحصوله على تلك الحوافز يؤدي إلى ارتفاع درجة رضاه عن وظيفته ، ومن مؤيدي هذا الاتجاه سكنر ، فكرفروم ، بورتر ولولر ، ومعظم الرواد السلوكيين الذين كتبوا في نظرية تعديل السلوك التنظيمي . ونتيجة لهذه النتائج المهمة للمنظمة والمرتبطة بالرضا الوظيفي كان من الضروري على المنظمات أن تهتم بذلك الموضوع .



أبعاد وعناصر الرضا الوظيفي

مقدمة

أولاً : أبعاد ووجوانب الرضا الوظيفي

ثانياً : عناصر الرضا الوظيفي

ثالثاً : مظاهر الرضا الوظيفي

رابعاً متغيرات الرضا الوظيفي

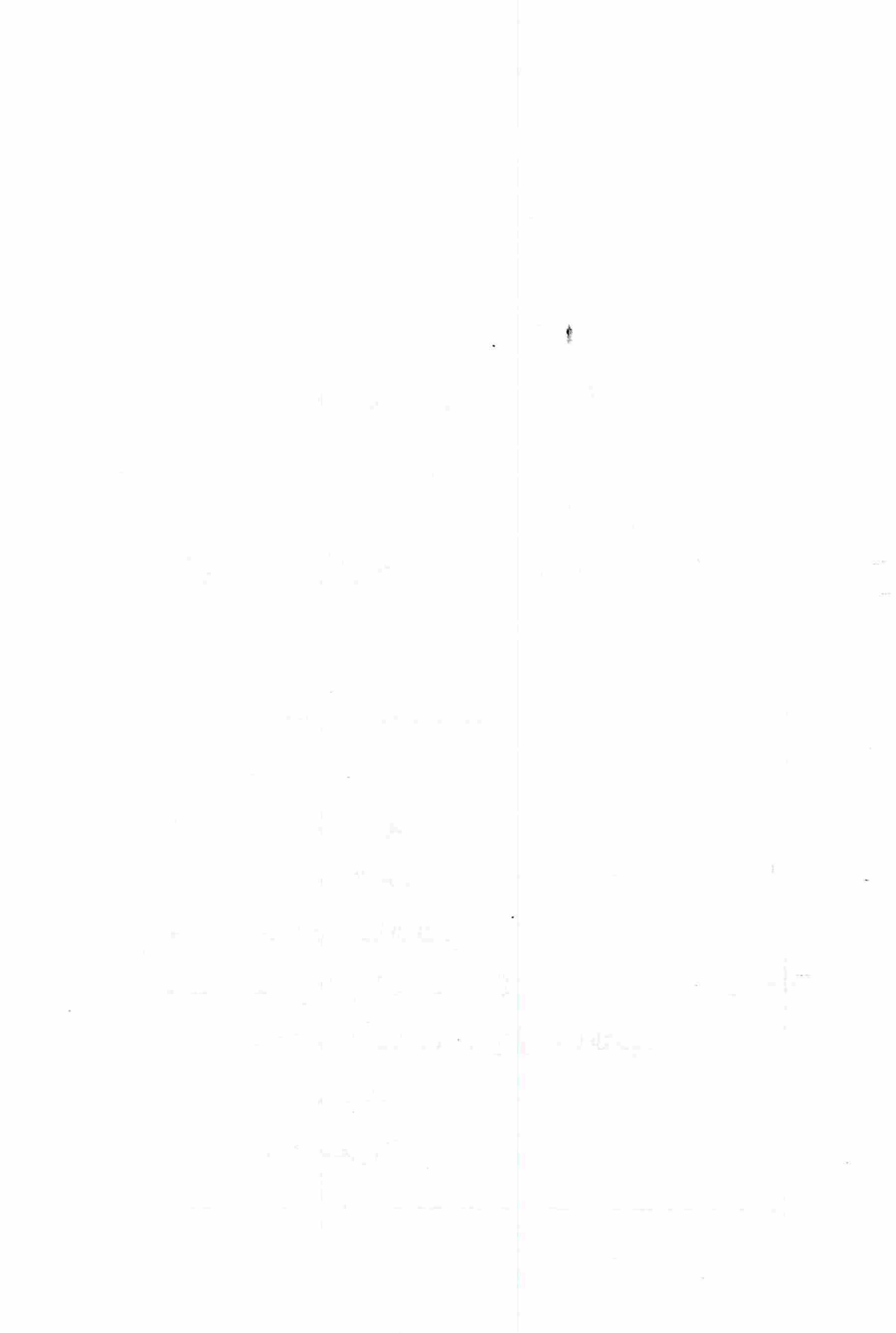
خامساً : محددات الرضا الوظيفي

سادساً : العوامل المرتبطة بالرضا الوظيفي

سابعاً : العلاقة بين المعتقدات والإدارية والرضا الوظيفي

ثامناً : قياس الرضا الوظيفي

تاسعاً : الرضا الوظيفي والأداء



■ الفصل الثاني ■

أبعاد وعناصر الرضا الوظيفي

مقدمة :

إن الرضا الوظيفي ليس مفهوماً جديداً على العلاقات العامة بل يعد أهم هدف تسعى لتحقيقه سواء داخل المؤسسة مع جماهيرها الداخلية أو مع جماهيرها الخارجية. حيث تتمثل القاعدة الأساسية التي تعمل لها العلاقات العامة بصورة خاصة في الإدارة العامة في «اجعل الموظف يعمل برضا وسعادة وكن واثقاً من إنتاجيته ونجاحه» .

لذا فإن جوهر القضية في هذا المجال هو أن الموظف الراضي يعد نقطة إنطلاق جيدة للعلاقات العامة في جوهرها ، تهدف إلى خلق الصورة الذهنية الطيبة في نفوس العاملين فإن رضاهم وطريقة معاملتهم وسلوكهم في المؤسسة يؤثر تأثيراً قوياً على إرساء الصورة الحسنة في أذهان الجماهير فالموظف الراضي عن عمله يخلق حتى دون قصد انطباعاً جيداً لدى المتعاملين معه ومع المحتكين به من غير المتعاملين فالرضا الوظيفي يعد أحد المؤشرات التي تدل على بيئة العمل التي يعيشها العامل في المنشأة ، وهذا يؤكد أن الموظف السعيد الراضي مؤشر واضح على سلامة سياسات المؤسسة الوظيفية .

ومن هذا المنطلق تجتهد العلاقات العامة لتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين مستعينة في ذلك بكل وسائلها الاتصالية فالرضا الوظيفي بكل عناصره المختلفة يكمن ضمن إطار العلاقات العامة بمفهومها الاتصالي . ومن دون وسائل اتصال العلاقات العامة لايكون هناك رضا وظيفي للعاملين داخل المنشأة أي أن عناصر الرضا لن تتحقق إلا من خلال وسيلة اتصال مناسبة تتلاءم معها .

كما يعبر الرضا الوظيفي إجمالاً عن مشاعر العاملين تجاه أعمالهم نتيجة إدراكهم لما تقدمه الوظيفة لهم ، ولما ينبغي أن يحصلوا عليه منها ، كما أنه الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته ، فيصبح إنساناً تستغرقه الوظيفة ويتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي ورغبته في النمو والتقدم وتحقيق أهدافه الاجتماعية ، والإشارة أن الرضا عن العمل أو عدمه ليس مطلقاً بل هو مسألة نسبية ، إذ أنه نتيجة تفاعل بين مايريد ه الموظف وما يحصل عليه فعلاً .

إن المقصود بالرضا الوظيفي أساسا وبناء على التعريفات السابقة هو ذلك الإحساس بالرضا الذي يشعر به الفرد في عمله أو وظيفته بسبب عوامل تتعلق بهذا العمل أو الوظيفة ، وأما الولاء الكلي فهو الذي يشكل حجز الزاوية في علاقة العاملين بأعمالهم ومنشآتهم التي يعملون بها وذلك لأنه الأساس في الدافعية الرضا الوظيفي.

ويحدد الرضا من خلال تعريف الفارق بين الشيء الذي يريده الفرد وبين الشيء الذي يحصل عليه فعلاً ، أي أن مدى الرضا يعكس درجة التطابق بين مايشعر الفرد بأه يريده وبين ما يحصل عليه فعلاً ، فكلما زادت درجة التطابق بين ما يشعر الفرد بأنه يريده وبين ما يحصل عليه زادت درجة الرضا .

ومما سبق يتضح أنه الرضا الوظيفي مسألة مهمة بالنسبة للأفراد ، فرضا الفرد عن وظيفته يعد الأساس الأول لتحقيق توافقه النفسي والاجتماعي وذلك لأن الرضا يرتبط بالنجاح في العمل والنجاح في العمل هو المعيار الموضوعي الذي يقوم على أساسه تقويم المجتمع لأفراده ، كما يمكن أن يكون مؤشراً لنجاح الفرد في مختلف جونب حياته الأخرى الأسرية والاجتماعية ، فكثيراً ما كانت مظاهر السلوك غير السوي للأفراد ومشكلاتهم النفسية ناشئة عن إحساسهم بأن هذا لم يكن العمل الذي يريدون ، أو أن ما يوفره العمل بختلف جوانبه أو بعضها لا يشبع حاجاتهم ، ولا يرضي طموحاتهم. ويتأثر الرضا الوظيفي بكثير من العوامل ، منها مايتعلق بالعمل ومتطلباته وسئولياته ، ومنها ما يتعلق بالفرد نفسه وشخصيته ودوافعه ورغباته ، في حين أن بعضاً آخر من هذه العوامل يتعلق بالجوانب الاجتماعية الوظيفية . ومعرفتنا لهذه العوامل وتفهمها تمكننا من تحسينها وتطويرها والارتقاء بها إلى المستوى الذي يضمن لنا إيجاد الفرد المنتج المتمتع بأداء وظيفته ، والرضا الوظيفي لم يعد في الوقت الحاضر مرتبطاً بالجانب المادي المحسوس فقط ، كالراتب مثلاً بل تعداه إلى الجوانب المعنوية الأخرى التي أثبتت الكثير من البحوث أنها أهم من الجانب المادي فالإشباع المعنوي للفرد وتحقيق ذاته أصبح مطلباً حماسياً للموظف العصري ، ولم يعد المال هو القوة الدافعة الوحيدة للفرد في عمله .

ونرى أن هناك رباطاً وثيقاً وقوياً يربط بين العلاقات بمفهومها الاتصالي وبين الرضا الوظيفي فكلاهما يكمل الآخر ولا يمكن الاستغناء عن أحدهما .

أولاً : أبعاد وجوانب الرضا الوظيفي :

لقد وضعت تعريفات عديدة لمفهوم الرضا الوظيفي عن الوظيفة عند المهتمين والباحثين وأنها لم تتفق على تعريف عام وذلك بسبب الاختلاف في مجال الاهتمام والاتجاهات والبيئة والزاوية التي ينظر منها الباحث لمفهوم الرضا عن الوظيفة ومن هذه التعريفات للمفهوم أنه : «الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته وعمله وأنه تعبير عن مشاعر العاملين نحو عملهم» .

ويرى دسلر ١٩٨٢ dessler أن الرضا عن الوظيفة عبارة عن درجة تحقيق الشخص للاحتياجات المهمة كالصحة والأمن والغذاء والمحبة والتقدير أثناء العمل أو نتيجة العمل .

وهناك من يعرف الرضا الوظيفي بأنه ذلك الحماس لدى العامل نحو العمل والذي ينبع من قوة داخلية قائمة على شعور داخلي لدى العامل ويرجع هذا الشعور إلى محددات ثلاثة هي كالتالي :

أولاً : العلاقة بين العامل وعمله أو موقفه عن عمله .

ثانياً : العلاقة بين العامل والإدارة .

ثالثاً : العلاقة بين العامل وزملائه .

ويعرف لوك Lawk الرضا بأنه حالة عاطفية سارة ناتجة عن إدراك الموظف بأن وظيفته اسمح له بتحقيق قيم العمل الوظيفي المهمة في تصوره ، بشرط أن تكون هذه القيم منسجمة مع حاجاته ، أي أن الرضا عن الوظيفة يتحقق القدر الذي تتحقق حاجات الفرد من خلال الوظيفة التي يمارسها . ويعد الرضا عن الوظيفة مفهوم متعد الأبعاد ولكن هناك ثلاثة أبعاد لهذا الرضا تتقدم غيرها هي :

أولاً : الرضا عن سياسات العمل وتشمل سياسات الأجور والتعويضات والترقيات والتأمينات وغيرها .

ثانياً : الرضا عن علاقات العمل (العلاقات بالآخرين في مجال العمل) .

ثالثاً : الرضا عن العمل ذاته .

وهناك من يعرف الرضا الوظيفي للمعلم بصفة خاصة بأنه مشاعر وأحاسيس المعلم وتوقعاته تجاه عمله والتي تنتج من تقويم المعلم لعمله ، وتتوقف نتيجة هذا التقويم على مدى إدراك المعلم للعائد من عمله ، وتناسبه مع مستوى طموحه ، ويتحقق الرضا عندما يكون الطموح والعائد في اتجاه واحد ، ويظهر عدم الرضا عندما يكون العائد أقل بكثير من مستوى طموح المعلم .

وأن مفهوم الرضا الوظيفي العام للمعلم يتركب من بعدين أساسيين هما :

البعد الأول : الرضا الوظيفي الداخلي :

ويقصد به مدى شعور المعلم تجاه العوامل والمتغيرات التي يمكن أن يشارك في صنعها مثل :

- العلاقة بالزملاء .
- العلاقة بالتلاميذ .
- الاتجاه نحو مهنة التدريس .

البعد الثاني : الرضا الوظيفي الخارجي :

ويقصد به شعور المعلم تجاه العوامل والمتغيرات المفروضة عليه من قبل جهات أو أفراد وعلى المعلم أن يتكيف معها ، نظراً لأن المشركة في صنعها محدودة مثل :

ـ نظام الامتحانات .

ـ المناهج .

ـ نظام الرتبات .

ـ الأسلوب الإداري لمدير المدرسة .

ـ النصاب التدريسي .

وهناك من يرى أن من أهم العوامل التي تحدد الرضا الوظيفي هي كالتالي :

ـ الرضا عن الوظيفة .

ـ الرضا عن الأجر .

ـ الرضا عن فرص النمو .

ـ الارتفاء الوظيفي .

ـ الرضا عن أسلوب الإشراف والقيادة

ـ الرضا ن مجموعة العل

ـ الرضا عن النواحي الاجتماعية .

وهناك من يلخص العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفـي من خلال الدراسات السابقة التي اطلع عليها في المجالات التالية :

ـ اكتساب معرفة جديدة من الوظيفة .

ـالسيطرة على الوظيفة من ناحية التخطيط والرقابة والتنفيذ

ـ المكانة الاجتماعية للمهنة .

ـ الشعور بالإنجاز في المهمة .

ـ مدى استثمار المهنة لقدرات الشخص .

ـ مدى مشاركة الموظف في اتخاذ القرارات المتعلقة بوظيفة وتنفيذها .

ثانياً : عوامل مرتبطة بالوظيفة أو المهنة وتشمل :

ـ الأجر النقدي .

ـ التدريب أثناء الخدمة .

ـ الحوافز المادية والمعنوية .

ـ الشعور بالأمن والاستقرار الوظيفي .

ـ فرص الترقية .

ـ العلاقات مع الآخرين والزملاء والرؤساء والمرؤسين .

ـ ديمقراطية العمل

ـ كفاءة الرئيس المباشر .

ثالثاً : عوامل تنظيمية وتشمل :

ـ حجم العمل ومسئولياته .

ـ ظروف العمل (الإضاءة والتهوية) .

ـ الإشراف والإدارة .

رابعاً : عوامل تتعلق بالموظف نفسه وتشمل :

ـ شخصية الموظف .

ـ درجة استقراره في حياته العائلية والاجتماعية .

ـ السن .

ـ المؤهل الدراسي .

ـ الجنس .

ـ سنوات الخدمة في المهنة .

وباستقراء التعريفات السابقة للرضا الوظيفي يمكن القول بأن الرضا الوظيفي هو «الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته ويبلغ هذا الرضا أقصاه عندما يتطابق إدراك الفرد بما هو كائن مع ما ينبغي أن يكون في مجال وظيفته ودرجة ما تشبعه هذه الوظيفة من حاجات للفرد بالفعل وهذه الدرجة ما هي إلا محصلة للتفاعل بين العوامل الشخصية للفرد نفسه والعوامل المرتبطة بطبيعة الوظيفة ومحيط العمل وبيئته.

وخلاصة القول ... فإن مفهوم الرضا الوظيفي أو المهني من المفاهيم التي تحتوي على عدة جوانب متداخلة ومترابطة والتي يؤثر كل جانب في بقية الجوانب الأخرى ومدى مساهمة كل جانب من إياد وتحقيق الرضا الوظيفي للفرد ، ومن هنا تعددت الآراء والتعريفات التي تناولت الرضا الوظيفي .

والجديد بالذكر أن الرضا عن أحد هذه الجوانب أو الأبعاد لا يعني بالضرورة الرضا عن الأبعاد الأخرى ، فالرضا عن الوظيفة ليس حصيلة عامل ، أو بعد واحد من أبعاد الوظيفة ، وأن الاختلاف في درجة الرضا عن الوظيفة يعد أمراً طبيعياً بين الموظفين حتى لو كانوا يشغلون الوظيفة نفسها ، وأن عوامل الرضا عن الوظيفة ليست منفصلة عن بعضها البعض ، ولا ييغني أحدهما عن الآخر مهما كانت أهميته.

ثانياً : عناصر الرضا الوظيفي :

يعرف الباحثين الرضا عن العمل بأنه الحالة الشعورية التي تصاحب بلوغ الفرد غايته وإشباع حاجاته ورغباته التى يتطلبها عن طريق الوظيفة التى يشغلها وبالتالى فهو حالة من القناعة والبلوغ المرغوب وهى محصلة التفاعل بين العوامل الشخصية للفرد نفسه (العمر - الجنس - التعليم - الشخصية - الاتجاهات - القيم) والعوامل

الخاصة بطبيعة الوظيفة ذاتها (الانجاز - المسؤلية - التحكم والسيطرة والمشاركة فى صناعة القرارات) والعوامل المرتبطة بمحيط العمل وبيئته (سياسات المنظمة وساعات العمل ومركز الوظيفة التعليمى - الأجر - فرص الترقى) ويمثل هذا التعريف ثلاثة عناصر أساسية هى كالتالى :

١- العنصر الأول :

أن الرضا هو حالة من القناعة والقبول وبلوغ المرغوب عندما يتم إشباع الحاجات والرغبات للفرد .

٢-العنصر الثانى :

أن يكون هذا الإشباع ناتجاً عن العمل الذى يؤديه .

٣- العنصر الثالث :

تأثير العوامل الشخصية والعوامل الخاصة بطبيعة الوظيفة والعوامل المرتبطة بمحيط العمل وبيئته .

ثالثاً : مظاهر الرضا الوظيفى .

هناك العديد من مظاهر الرضا الوظيفى المتداخلة والمتفاعلة والتى يمكن ملاحظتها على الفرد والتى تجعله شخصاً قادراً على الأداء بصورة أفضل ومن بين هذه المظاهر ما يلى :

أ - زيادة معدل الأداء .

هناك اتجاهات متنوعة بعضها يربط بين حسن الأداء والرضا عن العمل ويرى البعض الآ أن الرضا عن العمل نتيجة الحصول على المكافآت المنصفة أو العاملة ويرى اتجاه ثالث أن الرضا عن العمل يؤدى إلى زيادة الأداء .

ومن هنا تم الربط بين الزيادة فى معدل أداء العاملين وبين رضاهم عن العمل فالعامل عندما يرضى عن عمله يؤثر بالإيجاب على معدل الأداء .

ب - زيادة معدل الحضور .

توجد علاقة بين انتاجية الفرد ورضاه عن العمل الذى يمتهنه حيث أن الرضا المرتفع عن العمل يؤدى بالضرورة إلى ارتفاع معدل الأداء . أى أنه كلما زادت درجة رضا العاملين عن العمل كلما قلت نسبة الغياب زاد معدل الحضور ، وكلما توافرت السلوكيات الإيجابية مثل حب العمل أو الرضا عنه كان ذلك مؤشراً لمظاهر الرضا الوظيفى .

ج - الرضا العام عن الحياة .

يعد الرضا المهنى أحد المؤشرات المحددة للرضا عن العام عن الحياة أى أن هناك انعكاسات عن العمل وعلى الرضا العا م عن الحياة والأدلة التجريبية تشير إلى وجود علاقة طردية بين المتغيرين وأن متغير الرضا عن العمل يكن اعتباره أحد مكونات الرضا العام عن الحياة .

ويتضح من ذلك أن الرضا عن العمل له مظاهر متعددة منها زيادة معدل الأداء وزيادة معدل الحضور ، والرضا العام عن الحياة ، فإذا توافرت هذه المظاهر اتضح منها أن العامل يتسم برضا وظيفى عن مهنته .

وأن هذه المظاهر للرضا الوظيفى تؤثر وتنعكس على إنتاجية الفرد بطريقة إيجابية إلا أن هناك مظاهر أخرى لعدم الرضا الوظيفى وتعتبر هذه المظاهر أبعاد سلبية تؤثر على إنتاجية العامل وتتمثل فى :

أ - التغيب عن العمل .

تعد مشكلة التغيب عن العمل من أخطر المشكلات التى تؤثر بالسلب على إنتاجية الفرد والتى تؤدى إلى ضعف الكفاية الإنتاجية وتزيد من التكلفة وتقلل من العائد وتمثل إعاقة عن التقدم الإنتاجى .

وظاهرة التغيب عن العمل تعنى تخلف العامل عن أداء العمل الموكل به دون سابق إنذار مما يترتب عليه إرباك وتأثير بالسلب على إنتاجية هذا العمل وهناك عدة عوامل تؤثر على وجود ظاهرة التغيب عن العمل منها عدم ملائمة قدرات العامل الجسمية مع نوع العمل ، أو إصابة العامل بمرض أو عجز ، أو ضعف فى المهارات الواجب توافرها ، وقد تتمثل فى سوء معاملة الرؤساء وغيرها .

ب- سوء التوافق المهنى .

يعيش الفرد حياة سعيدة عندما يتوافق مهنياً فينعكس ذلك على حياته مع أسرته وعمله ومجتمعه بما يحقق التوازن المطلوب ، وأما سوء التوافق فيعنى عدم التكيف السليم مع ظروف العمل أو الظروف الأسرية والمجتمع الخارجى مما يجعل الفرد غير راضى عن نفسه ودائم الشكوى .

وينشأ سوء التوافق فى مجال العمل عن عدة عوامل منها :

- عوامل تعود للشخص نفسه مثل اجتهاده أو استعداده وتدريبه .
- عدم توافق قدراته مع نوع العمل .

ويتضح من ذلك أن سوء التوافق يعتبر من المظاهر الدالة على عدم الرضا الوظيفى وهو يؤثر بالسلب على العمل وعلي الإنتاج .

جـ - إصابات العمل بالأمراض المهنية تعتبر إصابات العمل من المعوقات للتقدم الصناعى ، حيث أنها تسبب أضرار للفرد من إعاقة أو تشويه يؤدى إلى العجز أو التعطيل عن العمل مما يترتب عليه مشكلات مثل :

- ترك العمل.
- إنخفاض الدخل .
- إهتزاز مكانة العامل فى الأسرة والمجتمع .

مما ينعكس على علاقات الفرد الإجتماعية بالأخرين من حول كما تؤثر على استقراره النفسى .

رابعاً : متغيرات الرضا الوظيفى :

تتحدد العوامل التى تؤثر فى الرضا الوظيفى للعاملين ، بعضها يتعلق بمستوى العمل ومتطلباته وبعضها الأخر يتعلق بشخصية العامل ودوافعه ، كما يختص طرف منها بالجوانب الاجتماعية ويرى عباس محمود عوض أن هناك نوعين من المتغيرات هما المصدران للرضا وعدم الرضا عن العمل .

١- النوع الأول هو متغير العناصر اللصيقة بالعمل ونفسه وهذه العوامل تسهل عملية تحقيق الذات للفرد وهى التحصيل والمعرفة ونوع اعلمل والمسؤلية والتقدم .

٢- النوع الثانى هو متغير العناصر الخارجية التى تتعلق ببيئة العمل وتتمثل فى الأجر والعلاقات الإنسانية والاجتماعية للعمل والإشراف وسياسة الشركة أو الموسسة والإجراءات الأدارية وظروف العمل والشعور بالأمن فى العمل ، وهذه العناصر وتلك ترجع أهميتها لما تحدثه فى نفس العمل من أثر تبعاً لكيفية إدراكه لها ، فالعناصر اللصيقة أو الخارجية تختلف أهميتها باختلاف الأفراد.

ومعنى هذا أن الرضا الوظيفى مقسم إلى قسمين رضا داخلى متعلق بكافة المتغيرات التى أن يشارك الفرد العامل فى صحتها مثل العلاقة مع الزملاء والاتجاه نحو المهنة ، ورضا خارجي وهو يعنى شعور الفرد تجاه المتغيرات الخارجية والمطلوب منه أن يتكيف معها مثل نظام المرتبات والترقيات .

ويتفق الباحثين على أن هناك علاقة بين الرضا الوظيفى وإشباع الحاجات الأساسية بالنسبة للفرد العامل ، لذا فقد حاول العديد من الباحثين تحديد أى من الحاجات يسهم بشكل أكثر فاعلية فى زيادة درجة رضا الأفراد عن أعمالهم وقد وجدوا أن هناك العديد من الحاجات كالحاجة إلى التقدير والاستقلال ونظراً لوجود علاقة وثيقة بين مصطلحات ومفهوم الرضا الوظيفى فى معالجة الغرض الذى نقيسه لذا فمن الصعب الفصل الدقيق بينهما ووضع تعريف محدد للرضا الوظيفى حيث تختلف محدداته من مهنة لأخرى فهو عملية فردية تتسم بالثبات النسبى وتختلف من فرد لأخر وتختلف لدى الفرد نفسه باختلاف المهنة التى يزاولها الفرد ويرجع ذلك إلى مدى إشباع هذه المهنة لحاجاته ومن خلال ما سبق يمكن إلقاء الضوء على علاقة الرضا الوظيفى ببعض المتغيرات نذكر ها فى المحاور الآتية :

١ - الرضا والشعور بالسعادة

فالرضا يعبر عن شعور الفرد بالسعادة عندما يتحقق هدفه كما عند هربوك ديسلر وكذلك مفهوم ديبراين وورثر و دافيس .

٢- الرضا والتقبل

حيث يعبر الرضا عن درجة تقبل الفرد لعمله أو لجانب معين فيه كما عند عباس عوض وسامية الآنصاريوشعبان السيسى .

٣- الرضا والتوقع

فالرضا يتحقق عندما تتحقق توقعات الفرد نحو ما يحصل عليه من عوائد كما يتضح من تعريف كل من وفاء الزير وسكاربل .

٤ - الرضا والتكامل النفسى

حيث يعبر الرضا عن حالة تكامل الفرد مع وظيفته ومدى استغلال العمل لقدراته وميوله .

٥- الرضا ومستوى الطموح

فوصول الفرد إلى مستوى الطموح الذى حدده يحقق له رضا كما يتضح فى مفهوم عباس عوض .

٦- الرضا واشباع الحاجات

إن النقص فى إشباع الحاجات الضرورية للفرد يؤدى إلى عدم الشعور بالرضا . ولما كان الرضا عن العمل أو الرضا المهنى مرتبطا بالعديد من جوانب السلوك الفردى والاجتماعى فقد صار ضرورياً الاعتراف بأنه عنصر فى منظومة متماسكة علينا أن نضع أبعادها فى الاعتبار ونحن نتعامل مع مفرداته أو ديناميـاته أو ارتباطاته ، والمتغيرات التى تلعب دور فى التأثير على مستوى الرضا المهنى هو أوسع من أن نحصى فوق على سبيل المثال لا الحصر منها :

١ - موقع العمل .
٢- العوامل المادية .
٣- عناصر الراحة والإيمان .
٤- مسؤلياته .
٥- العلاقات الإنسانية والوظيفية .
٦- التدريب .
٧- التطور أو النمو الهنى .
٨- فرص الترقية .
٩ - جاذبية العمل وتسويقه .
١٠ - التقويم الموضوعى والأداء .

١١- الوجاهة الاجتماعية . ١٢- العائد المادى .

١٣- عوامل الإعاقة ومخاطر ممارسة العمل .

خامساً : محددات الرضا الوظيفى .

تتمثل محددات الرضا الوظيفى فى المحددات التالية :

أ- المرء الذى يتحدى المرء ذهنياً :

يرغب الكثيرون فى المهن التى تمنحهم الفرص لاستخدام مهاراتهم وقدراتهم وتوظيفها والتى تتضمن عدداً متنوعاً من المهام التى تمنحهم قدراً من الحرية والتى يحدث فيها تغذية راجعة لتحسين الأداء ، هذه الخصائص تجعل قدرات الفرد فى تحد مستمر ، وهناك بعض المهن لا تمثل إلا تحدياً ضئيلاً مما يسبب الملل والإحباط لدى أصحابها وبالتالى ضعف الرضا المهنى تجاهها.

ويتضح مما سبق أنه كلما كان العمل متحدياً للقدرات العقلية العليا من التحليل والتركيب وصولاً إلى الإبداع كان ذلك دافعاً وباعثاً للرضا عن العمل ، وأما إذا اقتصر على القدرات العقلية الدنيا من التلقين والاستظهار فإن ذلك مدعاة للملل والفتور وعدم الرضا عن المهنة .

ب- المكافأة العادلة (المنصفة)

يطمئن العاملون عندما يدركون أن الأنظمة والأجور وسياسات الترقى عادلة ومتفقه مع تطلعاتهم فإن ذلك يؤدى بالطبع إلى رضاهم مهنياً، كما يقبل كثيراً من الناس بإرادتهم على قدر أقل من المال فى سبيل العمل المتوقع المفضل ، وكذلك عندما يدركون أن قرارات الترقية تتم بطريقة عادلة منصفة يزداد احتمال شعورهم بالرضا المهنى .

وأضاف التويجرى أن الدخل المادى يختلف من شخص لأخر بناء علي الخلفية

المهنية لكل منهم ، إضافة إلى أن المميزات المادية الأخرى تبقى عاملاً مهما من عوامل الرضا الوظيفى ، وئلك عندما ينظر إليه الفرد مقارناً نفسه بغيره من الأفراد الذين يقومون بعمل مشابه لما يقوم به وبمؤهلات مشابهة .

ويتضح مما سبق أن العائد المادى المنصف يؤدى إلى رضا مهنى لدى العاملين بصورة كبيرة ، وقد لا يعتبره البعض الأخر من دواعى الرضا الذى يتوقف على أمور أخرى مثل الراحة النفسية وغيرها .

جـ - ظروف العمل المواتية :

دائماً يهتم العاملون ببيئة عملهم من أجل الراحة الشخصية والنفسية ويفضلون البيئة الفيزيقية التى لا تكون خطيرة أو غير مريحة فيجب ألاتكون الحرارة والضوء والضوضاء زائدة عن معدلها الطبيعى ، فإن ذلك مدعاة لعدم الرضا الوظيفى عن المهنة التى يؤدونها.

ولا تقتصر البيئة على الإضاءة أو التهوية والحرارة ولكنها تمتد لتشكل حجم الانصالات ونوعها وحيز المكان أو المسافة ومدى توافر الامتيازات والخدمات الاجتماعية والتثقيفية والترويحية وساعات العمل .

وقد يرتبط أثر العمل بالرضا الوظيفى بمستوى المهنة التى يؤديها الفرد وحجمها ومناخها ومكانتها وما تسببه له من حراك اجتماعى داخل مجتمعه .

د - الزملاء المساندون:

لم يكن العائد المادى هو ما يحصل عليه العاملون من عملهم وحده ، والذى يؤدى لرضاهم من عدمه بل إن العمل الذى يشبع الحاجة إلى التفاهم الاجتماعى وإلى معاملة الزملاء كأصدقاء متحابين يزيد من رضاهم المهنى .

كما أن سلوك الرئيس أو المشرف المباشر الذى يكون متفهما وصديقاً يعزز دائماً الإيجابيات ويقويها ويعالج نقاط الضعف فى هدوء واتزان كل ذلك يزيد من الرضا المهنى .

من هنا ازدادت أهمية زملاء العمل فى تحديد رضا الفرد عن وظيفته التى يعمل بها، حيث يقضى الفرد الجزء الأكبر من حياته اليومية مع الآخرين فى العمل وتفاعله معهم أكثر من تفاعله مع غيرهم خارج العمل .

ويرى لولير١٩٧٣ أن الرضا الوظيفى يتحدد بالأبعد والعوامل التالية :

١ - المرتب.

٢ - الإشراف .

٣ - الرضا عن العمل نفسه .

ويفى نموذج لولير ١٩٧٣ Lawler على أنه عندما تتجاوز المكافأة المتوقعة والعدالة ما يتم الحصول عليه من مكافآت فهذا يؤدى إلى الشعور بالرضا فيحصل الموظفون عن العمل على إشباع حاجات أكثر من الحاجات الاقتصادية فالعمل يشبع الحاجة إلى التفاعل الاجتماعى .

وبناء على استعراض معظم الأبحاث الميدانية التى تناولت الرضا الوظيفى أختيرت عناصر الرضا الوظيفى التى تتلائم ومجتمع البحث حيث تتمكن من تبويب هذه المحددات وذلك على النحو الآتى :

- الرضا عن المؤسسة .
- الرضا عن الوظيفة .
- الرضا عن نظام الترقية فى المؤسسة .
- الرضا عن الدخل والحوافز .

- الرضا عن الرؤساء فى العمل .
- الرضا عن الزملاء فى العمل .
- الرضا عن النواحى الاجتماعية فى المؤسسة .

سادساً : العوامل المرتبطة بالرضا الوظيفى

قد أثبتت الدراسات أن وضع الفرد فى العمل الذى يناسبه عقلياً وجسمانياً وتوفير الجو المناسب له فى المحيط يعتبر من العوامل التى تحقق الرضا المهنيأو الرضا الوظيفى فترتفع قدرته على الإنتاج ويزيد ولائه للمنظمة التى يعمل بها والآلة التي يشتغل عليها ولذلك فإن الاهتمام بالرضا المهنى يعتبر عاملاً أساسياً إذا أردنا لنهوض أو الارتفاع بمستوى العمل علماً بأن الرضا المهنى أو الوظيفى ليس هدفاً فى حد ذاته وإنما هو وسيلة تساعد فى حل مشكلات كثيرة تعترض الأفراد فى وظائفهم وكلما ارتفع مستوى الرضا الوظيفى زادت الإنتاجية وقل معدل دوران العمل وانخفضت نسبة الغياب والحوادث وارتفعت معنويات العاملين وصارت الحياة ذات معنى أفضل ، كما أن اشتراك العاملين فى الإدارة وفى الأرباح من شأنه أن يزيد الإنتاج كماً ونوعاً وأن يهيئ مزيداً من فرص الخلق والابتكار والمبادأة الفردية ومن ثم تحسين الجو النفسى والاجتماعى فى بيئة العمل وهناك مجموعة من العوامل المرتبطة بالرضا الوظيفى والتى من أهمها ما يلى :

١ - العوامل الشخصية .

وهى العوامل المتعلقة بالفرد (الموظف) حيث كشفت بعض الأبحاث والدراسات أن هناك عوامل شخصية متعلقة بالفرد تؤثر فى درجة رضائه عن الوظيفة وهذه العوامل هى :

- شخصية الفرد .
- قيمة الشخصية .
- مجموعة الإنتماءات الخارجية .
- تكامل أو تناقض الأراء التى يقوم بها الفرد .
- درجة استقراره فى حياته .
- السن .
- درجة تعليمه .
- الجنس .
- أهمية العمل بالنسبة له .

وقد دلت نتائج الدراسات والأبحاث على وجود علاقة ارتباطية موجبة بين العمر ودرجة الرضا الوظيفى ، كلما زاد عمر الفرد زادت درجة رضاه عن العمل .

كما كشفت نتائج بعض الدراسات أن الفرد الأكثر تعلماً أقل رضا لارتفاع مستوى طموحه وتوقعاته ، وكذلك فالإناث كن أكثر رضا من الرجال .

٢- عوامل متعلقة بطبيعة العمل .

ويقصد بالعمل الذى يؤديه الفرد التى يطلق عليها عوامل إثراء الوظيفة وهى تشمل محورى الوظيفة الأفقى المتمثل فى تنوع أنشطة الوظيفة والرأسى المتمثل فى عمق الوظيفة ومدى اشباعها لمستوى مرتفع من الحاجات ومن أبرز العوامل التى تتناولها الدراسات فى هذا الإطار هى كالتالى :

- الأجر المادى .
- الراتب .

- الترقية .

- الحرية والاستقلال فى العمل .

- الاحترام والتقدير .

- الأمن .

٣-العوامل المتعلقة بالتنظيم

ويقصد بالتنظيم الذى يعمل فيه الفرد وهى تصنف الى عوامل تنظيمية (سياسات التنظيم وظروفه) وهذه العوامل غير مرتبة على قيام الفرد بوظيفة معينة كما أنها غير مرتبطة بطبيعة الوظيفة نفسها ، ولكنها مرتبطة بسياسات المنظمة ، ولها تأثير على رضا العاملين عن وظائفهم وهى كالتالى :

- ساعات العمل .

- ظروف العمل (إضاءة تهوية - تجهيزات مكتبية) .

-إجراءات العمل .

- نظم الاتصال بالمؤسسة .

هناك عوامل متعلقة ببيئة التنظيم وتتعلق هذه العوامل بالآتى :

- الجو الذى يسود داخل التنظيم .

- علاقة الأفراد بالإدارة .

- مدى توافر علاقات جيدة بالأخرين (زملاء العمل) ونمط الإشراف .

- البيئة التى نشأ فيها الفرد أو البيئة التى ينتمى اليها .

سابعاً : العلاقة بين المعتقدات الإدارية والرضا الوظيفى .

تشير الكتابات الإدارية والنتائج المستمدة من بعض الدراسات أن هناك علاقة بين المعتقدات الإدارية والرضا الوظيفى وتجدر الإشارة إلى أن مفهوم الرضا الوظيفى من المفاهيم التى يصعب تحديدها بشكل واضح لا لبس فيه فقد استخدم بعض علماء النفس مصطلح الرضا عن العمل كمرادف للتوافق المهنى أو الاتجاه نحو العمل أو الدافعية للإنجاز وبعض الباحثين قد ربطوا الرضا بالهدف والنتيجة ومن ثم يتوقع النجاح فى العمل الذى يؤديه إلى تقدير الذات ، بينما رأ ى أخرون أن الرضا يرتبط بالمصدر ومن ثم فإنه يرتبط لديهم بالدافعية التى تعتبر المحرك الأول لكل عمل يرضى عنه الفرد ، ومما لا شك فيه أن الفرد يشعر بالرضا عن العمل الذى يقوم به حينما يحقق له هذا العمل بعض الفوائد فى مختلف النواحى المادية والاجتماعية والنفسية . وعند استقراء التعريفات التى تناولت الرضا الوظيفى نجد أن البعض ينظر إلى الرضا الوظيفى على أنه محصلة اتجاهات الفرد المختلفة نحو عمله من حيث بيئته ومحتواه .

فيعرفه كل من بلوم Blum وفرنش French على أنه حصيلة الاتجاهات المختلفة التى يكونها الفرد تجاه عمله والمرتبطة بعدة أمور أو عوامل هى :

- الأجور .
- الحوافز .
- ظروف العمل .
- فرص الترقى .
- التقدير العادل .
- العلاقات الاجتماعية فى العمل .

- المعاملة الحسنة .
- الإشراف .

كما يعرف أخرون الرضا الوظيفى على أنه عبارة عن الاستجابات العاطفية التى تصدر عن الفرد تجاه جوانب عديدة من عمله وتشمل شعور الفرد (الموظف) الإيجابى أو السلبى حيال وظيفته .

ويعرف كل من نومان Naumann ودونالد Donald وريس وهويل Reyes & Hoyle الرضا الوظيفى على أنه عبارة عن رضا الفرد الداخلى والخارجى ويعد الرضا الداخلى رضا الفرد عن أداء العمل ون الإنجاز وتحقيق الذات والرضا كذلك عن المهنة ، أما الرضا الخارجى فيعنى الرضا عن العائدات (الأجور والحوافز) والرضا عن الإشراف ونمط الإدارة والتنظيم والعلاقة مع الأخرين والمشاركة .

وينظر البعض الأخر إلى الرضا الوظيفى على أنه اشباع لحاجات الفرد من خلال عمله وإفراغ توتراته فى محاولة لاستعادة حالة التزان الإنفعالية .

كما يعرف سميث وأخرون الرضا الوظيفى على أنه درجة الإشباع التى يحصل عليها الفرد من خلال وظيفته كنتيجة لحالة الاستقرار النفسى والمعنوى .

ويعرف ميرسر Mercer الرضا الوظيفى على أنه رد العقل الموثر للفرد تجاه عمله نتيجة لإشباع حاجاته .

ويعرف توماس Thomas الرضا الوظيفى على أنه مدى ما يحققه الفرد من إشباع ينتج عن بيئة عمله ومحتوى ذلك العمل .

كما يعرف أخرون الرضا الوظيفى على أنه درجة شعور الفرد بمدى إشباع الحاجات التى يرغب أن يشبعها من وظيفته وتتوقف درجة الرضا على مقدار مايشبعه

العمل من الحاجات التى يرغب الفرد أن يشبعها من عمله .

وينظر فريق ثالث إلى الرضا الوظيفى على أنه يتمثل فى النتيجة الختامية التى تحدث للفرد عند بلوغ أهدافه وغايته من خلال عمله .

ويعرف ماكميلان Macmillan الرضا الوظيفى على أنه الحالة الشعورية للفرد تجاه عمله والناتجة عن تقييم هذا العمل متمثلة فى النجاح فى أداء المهام والشعور بالإنجاز .

ثامناً : قياس الرضا الوظيفى .

يمكن إستخدام طريقة أو أكثر من طرق قياس الرضا الوظيفى ،وطرق قياس الرضا الوظيفى المستخدمة فى بحوث هذل المجال كالتالى :

١- طريقة الاستقصاء :

يمكن للباحث أن يصمم قائمة استقصاء تتضمن عوامل الرضا الوظيفى التى يراها مناسبة لطبيعة وغرض البحث ، ويمكن أن يستخدم بعض القوائم النموذجية المعدة لهذا الغرض مث قائمة تكساس لقياس الرضا Texas instru ments questionnairn

أو قائمة فهرس وصف الوظيفة Job description index وهذه القوائم النموذجية تقيس درجة الرضا الوظيفى على معظم العوامل المتعلقة بالوظيفة نفسها أو العوامل المرتبطة بالوظيفة وكذلك العوامل التنظيمية واستخدام قوائم الاستقصاء يمكن من تصنيف البيانات كميا ، وتصلح للاستعمال مع أعداد كبيرة من المفردات وغير مكلفة نسبياً وإن كان يعيبها احتمال نحو المستقصى منه ،

٢- طريقة المقابلات :

وهى قد تكون رسمية أو غير رسمية مهيكلة أو غير مهيكلة ، وهى فعالة إذا كان حجم المنظمة صغيراً كما أنها تمكن من الحصول على معلومات إضافية أثناء المقابلة

،ولكنها يعيبها أنها مكلفة واحتمال تحيز المقابل .

٣- الاعتماد على بعض البيانات الثانوية مثل :

- معدل الغياب .
- حجم شكاوى العاملين .
- عدد حوادث العمل .
- نسب الإنتاج المعيب .
- مستوى إنتاجية العمل .

وهذه الطريقة أقل تكلفة وتبتعد عن التحيز ولكن يستلزم الأمر دقة تفسير هذه الظواهر والبيانات .

٤- طريقة المواقف الحرجة .

وهى الطريقة التى استخدمها هرز برج فى دراسته لرضا ٢٠٠ مهندس ومحاسب عن بعض المواقف المرتبطة بالعمل .

وبالإضافة إلى هذه الطرق يوجد اسلوبان رئيسيان يمكن اتباعهما لقياس الرضا الوظيفى من عدمه ويتضح فى تكرار غياب الفرد عن العمل بعذر أو بدون عذر مقبول مما يعكس عدم رضاه عن العمل إضافة إلى تركه للعمل ،ورغم أن هذه الآثار تعد بمثابة مؤشرات حقيقية للرضا من عدمه ، إلا أن عدم غياب الفرد أو عدم تركه للعمل ليس معناه أبداً رضاه عن هذا العمل .

٥- أسلوب التقدير الذاتى .

حيث يجيب الفرد عن بعض الأسئلة ليقرر بنفسه ما إذا كان راضياً عن عمله أو غير راضى أو أن يذكر مشاعره تجاهه من جوانب مختلفة ويعتمد أسلوب التقدير

الذاتى على أدوات بحثية مثل الاستبانة يجيب عنها الفرد وتدور حول حاجاته الإنسانية ومدى إشباعها ، وقد تحتوى على جوانب العمل المختلفة من عوائد المرتبات وفرص الترقى وا لعلاقات مع الزملاء وغيرها .

تاسعاً : الرضا الوظيفى والأداء .

منذ أربعين عاماً دارت مناقشات حول العلاقة بين الرضا الوظيفى والأداء وأن نموذج قوة التكافؤ الذى اقترحه فروم ١٩٦٤ Vroom توصل إلى تأييد المفهوم القائل بأن الرضا الوظيفى العالى يؤدى إلى التحسين الوظيفى .

ففى هذا النموذج يرتبط الرضا الوظيفى بشكل مباشر بالجاذبية المطلوبة للوظيفة ، فالموظف الذى يرى أن وظيفته أكثر جاذبية وذات عائد عال سيكون أداؤه أعلى ، وفقاً لنموذج قوة التاكافؤ ، وبالتالى فإن الرضا الوظيفى يرتبط بشكل سلبى بمعدلات الغياب المرتفعة ومعدلات التسرب ، وفى عام ١٩٦٨ إقترح بورتر Porter68 ولولر Lawler نظرية أخرى تتعلق بالعلاقة بين الرضا الوظيفى والأداء التى تقول بأن الأداء يؤدى إلى الرضا الوظيفى ، ويقول ستيرز Steers وبورتر Porter أن المكافآت تعطى كمتغير وسيط ويعتبر الرضا وظيفة للأداء المرتفع ، الذين يتلقون مكافآت أكثر من العمل الذى يزيد الرضا ، ومع هذا يقول باحثون أخرون أن الأداء الوظيفى والرضا يسببها متغيرات إضافية مث الإنجازات الشخصية وثقافة سوق العمل وأساليب الإدارة والقيم المشتركة والمتغيرات الديمغرافية والمؤسسية وبشكل أكثر وضوحاً المكافآت ، وفى هذه الحالة نصل إلى القول القائل بأن الضغط الوظيفى المرتفع يؤدى بشكل سلبى على صحة الفرد واتجاهاته العقلية ، ومما لا شك فيه أن هذه المشاكل تؤثر سلبياً علىٰ المؤسسات مع هذا فإن المناقشات المتعلقة بالرضا والأداء مازالت مستمرة فى الوقت الحاضر .

ويرى أورلاندوبهلنج ١٩٧٥ Orlando Behling أن الرضا الوظيفى يؤدى إلى إرتفاع الإنتاجية من خلال التأثير عل المعنويات .

ويمكن الرد على ذلك القول بأن هذه العلاقة قد تعمل وقد تتعطل فالديكتاتورية والتهديد يمكن أن يؤديا إلى إرتفاع الإنتاجية ، ومع هذا فإن الأغلبية ترى إرتفاع مستوى الأداء للفرد يترتب عليه الحصول على حوافز تدفع إلى الشعور بالثقة فى القدرة على تحقيق مستوى عال من الأداء وكذلك تؤدى إلى الشعور بالعدالة ، وهذا يؤدى إلى إرتفاع درجة الرضا الوظيفى .



العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي

مقدمة

أولاً : عوامل مرتبطة بالفرد

ثانياً : عوامل مرتبطة بظروف العمل

ثالثاً : عوامل مرتبطة بزملاء العمل

رابعاً : عوامل مرتبطة بالأجور (الراتب)

خامساً : عوامل مرتبطة بالمكافآت

سادساً : عوامل مرتبطة بالمشرفين

سابعاً : عوامل مرتبطة بالوظيفة

ثامناً : عوامل مرتبطة بالإدارة

تاسعاً : عوامل تنظيمية

عاشراً : عوامل مرتبطة بالمهنة

الحادي عشر : عوامل بيئية

الثاني عشر : عوامل مرتبطة بالاستقرار في العمل

الثالث عشر : عوامل مرتبطة بالمركز الوظيفي

الرابع عشر : عوامل مرتبطة بالحالة الصحية

الخامس عشر : عوامل مرتبطة بالحالة الأسرية والاجتماعية



■ الفصل الثالث ■

العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي

مقدمة :

إن الإنسان يذهب كل يوم إلى عمله ويحمل معه حاجات متنوعة منها ماهو فيسولوجي اواجتماعي ونفسي ، وهذه الحاجات قد تولد عند التوتر والقلق وما لم يتم إشباعها ، فالوظيفة هي الوسيلة والمصدر الأساسي لإشباع هذه الرغبات للشعور بالرضا ، وهكذا يصبح الرضا الوظيفي ضرورياً بكل ما تشتمل عليه الكلمة من معنى، وأن شعور الموظف بالرضا الوظيفي لايكون مقصوراً على بيئة العمل فحسب ، بل يتعدى ذلك إلى حياته الشخصية خارج العمل .

ولذلك فإن ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظف في محيط العمل يعتبر على جانب كبير من الأهمية ، وينعكس ذلك على ارتفاع نوعية أدائه في تلك الوظيفة، بما يؤدي إلى زيادة الفاعلية الإنتاجية في المنظمة بوجه عام ، ولقد اهتمت دراسات كثيرة ببحث العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي وتم تحديد العوامل التي تحقق للفرد الرضا عن وظيفته .

ويتأثر الرضا الوظيفي بكثير من العوامل يتعلق جزء منها بالعمل ومتطلباته

ومسئولياته ، ويتعلق الجزء الآخر بالفرد نفسه وسخصيته ودوافعه وانفعالاته ورغباته ، في حين أن جزء آخر من هذه العوامل يتعلق بالجوانب الاجتماعية للوظيفة أو المهنة ، ومعرفتنا بهذه العوامل وتفهمها يمكننا من تحسينها وتطويرها ، فالرضا المهني أو الوظيفي لم يعد في الوقت الحاضر مرتبطاً بالجانب المادي المحسوس فقط ، كالراتب مثلاً وإنما تعداه إلى الجوانب المعنوية الأخرى ، التي أثبتت كثيراً من البحوث أنها أهم من الجانب المادي ، وتحقيق ذاته أصبح مطلباً أساسياً للموظف العصري ، ولم يعد المال هو القوة الدافعة الوحيدة للفرد في عمله في العصر الحديث .

كما يتأثر مستوى الرضا الوظيفي بمجموعة من العوامل والأسباب تستند في أساسها النظري الفلسفي إلى نظرية الحاجات في العلوم الاجتماعية بصفة عامة والعلوم النفسية والتربوية والإدارية بصفة خاصة ، ومؤداها طبقاً لـ "جيمس كاريف" Carif.J. ١٩٩٠ أن الفرد يكون راضٍ عن عمله ووظيفته التي ينتمي إليها إذا كانت ممارسته لهذا العمل تشبع حاجاته ، أما إذا كانت ممارسته لعمله لا تشبع حاجاته فإن مستوى رضاه تجاه عمله ووظيفته يتأثر بالسلب تدريجياً لتصل إلى مستوى عدم الرضا.

وهناك العديد من العوامل التي تؤثر على الرضا الوظيفي منها عوامل مرتبطة بوظيفة بعينها ولا ترتبط بتصميم هذه الوظيفة مثل الأجر النقدي والحوافز المادية ، وعوامل مرتبطة بتصميم الوظيفة ودرج إثرائها في محوري الوظيفة الأفقي والرأسي ، مثل اكتساب المعرفة ، والسيطرة الوظيفية ، والنظرة الاجتماعية ، والشعور بالإنجاز ، واستغلال قدرات الفرد ، والمشاركة في اتخاذ القرار ، والمستوى الإداري للوظيفة .

وهناك عوامل تنظيمية لا تترتب على قيام الفرد بوظيفة بعينها وغير مرتبطة بطبيعة الوظيفة وإن ارتبطت بسياسة النظمة ، ولها تأثير على الرضا الوظيفي مثل ظروف

العمل وإجراءات العمل والاتصالات .

مثل هذه العوامل قد تكون تحت السيطرة الكاملة لإدارة المنظمة بشكل مباشر ولكن هناك عوامل لا تخضع للسيطرة بكشل مباشر تتمثل في العوامل المتعلقة بالفرد كشخصية الفرد ، وقيم انتمائه الخارجية وتكاملها وتناقض أدواره واستقرار حياته والسن والتعليم وضرورة العمل والنوع ، بالإضافة إلى العوامل السابقة توجد مجموعة من العوامل البيئية والتي تتعلق بالبيئة التي نشأ فيها الفرد والبيئة التي ينتمي إليها وثقافة المجتمع الذي يعيش فيه .

وقد أثبتت الدراسات أن وضع الفرد في العمل الذي يناسبه عقلياً وجسمانياً وتوفير الجو المناسب له في المحيط ، يعتبر من العوامل التي تحقق الرضا المهني فترتفع صدرته على الإنتاج ، ويزيد من ولائه للمنظمة التي يعمل بها ، والآلة التي يعمل عليها ، ولذلك فإن الاهتمام بالرضا المهني يعتبر عاملاً أساسياً إذا أردنا النهوض أو الارتفاع بمستوى العمل ، علماً بأن الرضا المهني ليس هدفاً في حد ذاته ، وإنما هو وسيلة تساعد في حل مشكلات كثيرة تعترض الأفراد في وظائفهم ، وكلما ارتفع مستوى الرضا المهني زادت الإنتاجية و وقل معدل دوران العمل ، وانخفضت نسبة الغياب والحوادث ، وارتفعت معنويات العاملين ، وصارت الحياة ذات معنى أفضل ، كما أن إشراك العاملين في الإدارة وفي الأرباح من شأنه أن يزيد الإنتاج كماً ونوعاً ، وأن يهيء مزيد من فرص الخلق والابتكار والمبادأة الفردية ، ومن ثم تحسين الجو النفسي والاجتماعي في بيئة العمل .

وقد تم تقسيم العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي إلى خمسة أقسام وهي كالتالي :

١ ــ عوامل مرتبطة بالوظيفة :

وهذه العوامل يحصل عليها الفرد لكونه يعمل في وظيفة معينة ، وليست مرتبطة بتصميم الوظفة نفسها كالحوافز المادية والشعور بالأمن الوظيفي والعلاقات مع الآخرين (الزملاء والرؤساء والمرؤسين) .

٢ ــ عوامل مرتبطة بطبيعة تصميم الوظيفة :

مثل اكتساب معرفة جديدة في الوظيفة والنظرة الاجتماعية لطبيعة الوظيفة وما تحققه من مراكز لشاغلها وشعور الفرد بالإنجاز في وظيفته ومدى استغلاله لقدراته .

٣ ــ عوامل تنظيمية :

وهي مرتبطة بسياسات المنظمة كساعات العمل وظروف العمل والأجر .

٤ ــ عوامل شخصية :

وهي متعلقة بشخصية الفرد نفسه وقيمته وانتماءاته الاجتماعية خارج العمل ، ودرجة استقراره في حياته ، والعمل وأهمية العمل بالنسبة له وعمره ، ودرجة تعليمه وجنسه .

٥ ــ عوامل بيئية :

وهي متعلقة بنشأة الفرد سواء كانت في الريف أو البادية أو الحضر ، كذلك بثقافة المجتمع الذي يعيش فيه .

أولاً : عوامل مرتبطة بالفرد :

وهي عوامل تتعلق بالفرد وتؤثر بدرجة أو بأخرى على مستوى رضاه عن المهنة التي عمل بها ، وهذه العوامل هي الشخصية ، درجة الاستقرار في الحياة العائلية والاجتماعية ، العمر والمؤهل الدراسي ، والنوع والخبرة في المهنة .

ومن العوامل المؤثرة على الفرد : قيمة الشخصية ومجموعات انتمائه الخارجية ، وتكامل أو تناقض أدوار الفرد التي يقوم بها ، ودرجة استقراره في حياته ، والسن ومستو تعليمه ، والجنس وأهمية العمل بالنسبة إليه ، فالعمل بالنسبة إلى فرد في المجتمع جانباً هام من جوانب شخصيته إذ يعتبر المظهر الذي يعطي الإنسان مكانته ويربطه بالمجتمع ويجد فيه فرصة كبيرة لـلتعبير عن ميوله واستعداداته وقدراته وطموحاته ورغباته .

كما كشفت بعض الأبحاث أن هناك عوامل شخصية متعلقة بالفرد ، والذي يعاني اضطراباً شديداً في شخصيته ، يجد صعوبة في عمله ، سواء كان وظيفياً أو مهنياً أو اجتماعياً ، ومن العوامل المؤثرة على الفرد قيمة الشخصية ومجموعة الانتماء الخارجية ، وتكامل أو تناقض أدوار الفرد التي يقوم بها ، ودرجة استقراره في حياته ، والسن ودرجة تعليمه ، والجنس وأهمية العمل بالنسبة له ، ويعتبر العمل بالنسبة لأي فرد في المجتمع جانباً هاماً من جوانب شخصيته ، فالعمل هو المظهر الذي يعطي الإنسان مكانته ويربطه بالمجتمع ، ويجد فيه فرصة كبيرة للتعبير عن ميوله واستعداداته وقدراته وطموحاته ورعباته ، ولا يستطيع الإنسان تحقيق مثل هذه الأهداف إلا إذا كا هناك اهتمام بالعنصر الإنساني ، وتوفير الجو المناسب له في محيط عمله ، مما يهيء له الظروف المناسبة التي تكفل تحقيق تلك الأهداف والرغبات والطموحات ، ولذلك فإن الاهتمام بالرضا الوظيفي يعتبر عاملاً هاماً ورئيسياً إذا أردنا النهوض والارتقاء بمستوى العمل ، علماً بأن الرضا الوظيفي ليس هدفاً في حد ذاته ، وإنما وسيلة تساعد في حل مشكلات كثيرة تعترض الأفراد في وظائفهم .

ومن أهمل العوامل الخاصة بالفرد ما يلي :

١ ـ الإنجاز :

إن رضا النجاح أو الإنجاز يمثل المشاعر المتولدة عن تحقيق مستوى الطموح المهني ، فحينما يكون للفرد أهداف ومستويات وطموح معينة في عمله ، فإن رضا الإنجاز أو رضا النجاح يولد عند درجة واكتفاء ستوى الطموح مع ما وصل إليه الفرد فكلما حقق الفرد طموح شعر بحالة من الرضا ، فهو يدفعه إلى العمل أكثر وبالتالي زيادة الرضا .

٢ ـ فرص التقدم والترقي :

يشير هاريسون ١٩٦١ Harison إلى أن الترقية تحتل الأهمية الأولى كمحدد للرضا الوظيفي ، وفي بحث أجراه عادل حسن ١٩٧٧ وجد أن الترقية وفرص التقدم الوظيفي احتلت المرتبة الثالثة في تحقيق الرضا الوظيفي ، أيضاً أكدت بعض الدراسات مثل دراسة سامية الأنصاري ١٩٧٨ أن الترقية وفرص التقدم في العمل تعتبر من العوامل المهمة في تحقيق الرضا الوظيفي .

٣ ـ الأجر :

أكدت دراسة مدحت الديب ١٩٧٥ وسامية الأنصاري ١٩٧٨ وسميث smith وكاندل ١٩٦٣ Kandall أن الأجر يأتي في مقدمة محددات الرضا الوظيفي وعلى الجانب الآخر أظهرت دراسة هيرزبرج ١٩٧٠ Herzberg وآدمز ١٩٧٩ Adams أن الأجور والعوائد المادية ليست هي المحدد الأساسي للرضا الوظيفي وما يربطها بالرضا الوظيفي هي شعور الفرد بعدالة هذه العوائد فقط .

كما أكدت دراسة لوم ١٩٧٩ Locke أن الأجور والحوافز المادية لم تعد تحتل الصدارة في مقدمة العوامل المحددة للرضا الوظيفي .

ويتضح من ذلك أهمية الأجور والحوافز المادية كأحد محددات العناصر المحددة للرضا الوظيفي خصوصاً في المجتمعات الغير متقدمة ، حيث يعاني أفرادها من حرمان فسيولوجي يعطي للأجور والحوافز المادية أهمية خاصة .

٤ ـ العلاقات الاجتماعية :

أكدت كل من دراسة سامية الأنصاري ١٩٧٨ ومحمد عاشور ١٩٨٨ على أن العلاقات في محيط العمل أحد محددات الرضا عن المهنة ، كما أن الرضا يتوقف على مدى الحاجة إلى الانتماء لدى الفرد فكلما زادت قوة الحاجة إلى الانتماء كلما كان أثر جماعة العمل على الرضا لدى الفرد كبيراً .

٥ ـ الأمن الوظيفي :

مما لاشك فيه أن اطمئنان الفرد على عمله واستقراره فيه يعتبر من العوامل التي تسهم بدرجة أو بأخرى في زيادة درجة الرضا عن المهنة حيث يرى رفاعي محمد رفاعي ١٩٧١ ، وفريد لاند ١٩٦٣ أن الأمان الوظيفي يعتبر من المصادر القوية في تحديد درجة الرضا الوظيفي .

٦ ـ عوامل أخرى :

مثل : السن ـ الجنس ـ المستوى التعليمي ـ الخبرة ـ المستوى الاقتصادي ـ الدرجة الوظيفية .

ثانياً : عوامل مرتبطة بظروف العمل :

تعتبر طبيعة العمل عامل من عوامل الرضا عن المهنة حيث تصبح مصدر التحقيق رضاه ، فقد يكون العمل روتينياً أو متنوعاً أو ابتكارياً أو عادياً سهلاً كان أم صعباً .

ويقصد بظروف العمل العوامل المحيطة ببيئة العمل من حيث كفاية التهوية والإضاءة والأدوات المستخدمة وكمية العمل بالإضافة إلى حجم منشأة العمل .

كما يقصد بطيعة لعمل مدى الاحترام الذي يحققه العمل للعامل ، ومدى ما يولده العمل من حماسة وإثارة لطاقات التحدي ، ومدى ما يولده في نفس العامل من شعور بقيمة الأداء وقيمة المهام المسندة له ، ومدى إتقان الإجراءات والقواعد التي تحكم سيرالعمل مع ميول العامل واتجاهاته ، وأخيراً مدى ما يسمح به العمل للعامل بالابتكار والخلق والتجديد .

ولكل عمل ظروف خاصة ، والأعمال نظراً لتعددها وتنوعها تختلف الظروف التي تؤدى في ظلها هذه الأعمال ، فمن بين الأعمال ما يؤدى في مكان شديد الحرارة والضوء وسوء التهوية ومنخفض الإضاءة ، ولا تتخلله فترات راحة ، أو في جو غير صحي ، ومن الأعمال ما يؤدى في مكان مكيف الهواء وجيد الإضاءة ، بعيد عن الضوضاء ، يتبع نظام فترات الراحة ، ومن هذا المنطلق يجب أن تضع إدارة العمل نصب أعينها محاولة إدخال أية تحسينات ممكنة على ظروف العمل حتى تصبح هذه الظروف مناسبة وأكثر إنسانية ، ويستطيع العامل تقبلها وتحملها ، كلما أسهمت في ارتباطه بالعمل وفي زيادة رضاه الوظيفي مما يؤدي إلى زيادة إنتاجيته كماً ونوعاً .

ويرى روبنز ١٩٨٦ Robbins محدد الرضا الوظيفي أو العوامل المسئولة عن حدوثه فهي كالتالي :

أ ـ العمل الذي يتحدى الفرد ذهنياً .

ب ـ المكافأة والعدالة .

جـ ـ ظروف العمل المناسبة

د ــ زملاء العمل .

ويرجع بروز ظاهرة عدم التوافق بين الفرد وعمله إلى طبيعة الفرد نفسه أو إلى طبيعة الظروف المحيطة بالعمل ، فقد تكون في بيئة العمل عوامل عديدة ينجم عنها انخفاض مستوى الرضا الوظيفي ومن ثم انخفاض مستوى الروح المعنوية سواء كان معبر عنها بسلوك علني كارتفاع معدل دوران العمل في المنظمة أو انخفاض الإنتاجية، أو ارتفاع نسبة الغياب عن العمل أو التأخر عنه أو معبر عنها من خلال ما يقوله الأفراد من الإدلاء بآرائهم ومشاعرهم .

ويؤكد هيرزبرج Herzberg من خلال الدراسات التي قام بها وجود نوعين من العوامل أو المؤثرات ذات العلاقة بالرضا والروح المعنوية وهي كالتالي :

١ ــ النوع الأول : العوامل الدافعية

التي تعبر عن طبيعة العمل نفسه ومدى أهميته في نظر الفرد وهو المسئولية الملقاه عليه ، وحجم التطور والنمو في العمل ، ومدى إشباع الفرد لحاجة الظهور والتميز من خلال القيام بالعمل .

وقد أثبتت دراسته أن هذه العوامل تؤثر بصور مباشرة في رفع أو انخفاض الروح المعنوية حيث أن الرضا عن العمل أو عدمه ينشأ عن وجود أو عدم وجود هذه العوامل الدافعة .

٢ ــ النوع الثاني : العوامل الوقائية :

ويضيف كرس أرجرس chris arggris في هذا المجال من خلال نظرية متطلبات العمل المفسدة أهمية طبيعة العمل نفسه ، وأهمية تقييم الفرد لعنصر تحدي الوظيفة ذات التحدي في العمل الذي يقوم به ومدى تأثير ذلك في عنصر المبادرة الشخصية والنمو الوظيفي وانعكاسه على مستوى رضا العامل عن عمله وعن روحه المعنوية ،

حيث استنتج أنه كلما كان العمل متميزا ويتيح فرصة للتعلم والمبادرة والنمو كلما أدى ذلك إلى تعزيز درجة رضا العامل عن عمله وارتفاع روحه المعنوية .

وقد اكتشفت نورمان ويلسون Norman Wilson هذه العلاقة ذاكرة أن التخصص الدقيق والرقابة في كثير من الأعمال التي قد لا تنسجم مع تزايد ثقافة العامل وطموحه تؤدي إلى انخفاض مستوى الروح المعنوية ، ويضيف أن الأعمال التي لا تتيح الفرصة لإدراك الإنساني للقائمين عليها ولتفهم أهداف المنظمة وعنايتها تقلل من رضا العامل لعمله وبالتالي تؤدي إلى تدينه وروحه المعنوية .

وقد حذى تقدير الفرد لعمله وأهميته في نظره باهتمام الباحثين ومدى علاقة ذلك برضائه عن عمله وبروحه المعنوية ، لقد بينت دراسة العلاقة بين الاعتزاز بالرضا والرضا عن العمل التي قامت بها رابطة الإدارة الأمريكية أن حوالي (٥٢ %) من عينة الدراسة قد أظهر عدم الرضا عن أعمالهم وانخفاضاً في الروح المعنوية ، وكان سبب ذلك هو انخفاض مستوى الاعتزاز بأعمالهم الذي كان اعتقادهم لا يتناسب مع مؤهلاتهم وخبراتهم .

وتتحدد الظروف المادية في العمل من خلال ماءكده سوترميستر روبرت suter-meister robert من أن أداء الفرد يتحدد بالقدرة والحافز ، وهما جزءان ضروريان ومتكاملان لضمان الأداء الفعال ، فبدون حافز لا يكون للمقدرة علاقة بالأداء وبدون مقدرة لايكون للحافز علاقة بالأداء ، أي أن الحافز ينشأ من خلال رضا العامل عن ظروف عملة المادية ومدى تناسبها للقيام بالعمل الجيد ، فإذا لم تكن ظروف العمل الماديةمناسبة في نظر العامل يؤدي ذلك إلى انخفاض استعداده للقيام بالعمل وبالتالي ينخفض رضاه وروحه المعنوية ، ومن ثم ينخفض مستوى إنتاجه .

ثالثاً : العوامل المرتبطة بزملاء العمل :

لزملاء العمل أهمية خاصة في تحدد الرضا المهني للفرد ، فالتفاعل الاجتماعي بين زملاء العمل يعتبر مصدراً أساسياً للرضا المهني لدى الفرد ، حيث يقضي الفرد الجزء الأكبر من حياته اليومية مع الآخرين في العمل وتفاعله معهم أكثر من تفاعلهم مع غيرهم خارج العمل ، فالتفاعل مع زملاء العمل له أثره على رضا الفرد عن مهنته أو عدم رضاه حسب قوة أو ضعف هذا التأثير .

ويقصد بمجموعة الزملاء في العمل هو مدى التوافق والإنسجام بين العامل وزملائه ومدى تشجيع الزملاء بمايدفعه إلى الاجتهاد والتقدم في العمل ، ومدى توافر الخصائص الشخصية للزملاء (الذكاء والنشاط والطموح والإخلاص) ومدى السرور والاغتباط الذي يشعر به العامل بمجموعة الزملاء في العمل .

يزيد الرضا الوظيفي لدى أولئك الذين يتمتعون بشعبية في بيئة العمل ، والذين ينتمون إلى جماعة صغيرة ومتجانسة ، ومدى يتاح لهم فرص أكثر للتفاعل الاجتماعي أثناء العمل ، ويزيد الشعور بالرضا الوظيفي عند من يحظون برضا أقرانهم في العمل ، وكذلك لدى من ينتمون إلى جماعة متضامنة وتعني بتضافر الجماعة هنا درجة انجذاب أفراد الجماعة إليا ، وتتمتع هذه الجماعات المتضامنة بد رجة أعلى من الرضا عن العمل ، ويقل لديها التغيب عن العمل ، كما تقل دورات إعادة تنظيم العمل ، أحياناً تبلغ ١ ــ ٣ بالمقارنة بالجماعات غير المتضامنة ، وتزيد الإنتاجية لديهم إذا كان التعاون مطلوباً ، لأن أعضاء الجماعة المتضامنة يساعدون بعضهم بعضاً بدرجة وتوفر التضامنية دعماً اجتماعياً ، كما تخفف من آثار المشقة أو الإجهاد ، وعلى هذا فهي ترتبط بالصحة النفسية والجسمية ، وهكذا يفيد العاملون أ[illegible]ى فائدة

إذا ما أتيحت لهم فرص مناسبة للتفاعل الاجتماعي ، كأن يعملوا في مستوى ضوضاء منخفض ، أو في حيز مكاني منفصل ، وقد أوضح عدد من التجارب الميدانية أهمية جماعات العمل جيدة التعليم ، حيث زادت الإنتاجية وقل الغياب والحوادث ، إلى حد كبير ،ويعتبر زملاء العمل مصدراً من مصادر التدعيم كجزء اجتماعي .

ويرتبط الرضا عن العمل ارتباطاً متصاعداً بشعبية الفرد أو مدى تقبل أعضاء الجماعة له ، ويوفر زملاء العمل عوائد اجتاعية ومادية وتتمثل العوائد الملموسة في المساعدة في العمل والتعاون من أجل تحقيق أهداف مشتركة ، ويؤدي هذا بدوره إلى الإنجاز والتقدير فضلاً عن الجزاء المالي .

وتؤكد النظرية السلوكية على أثر الجماعة في سلوك الفرد ، حيث أن الفرد اجتماعي بطبيعة ينتمي إلى جماعة يحقق من خلالها إشباع الكثير من حاجاته الاجتماعية التي تنعكس في عدم قدرته في أن ينعزل عن الآخرين ، وتبين نظرية العلاقات الإنسنية وماأكده مايو mayo من أثر النظام غير الرسمي في الفرد ، والذي يجد نفسه بطريقة أو بأخرى عضواً في هذا النظام .

ويتمثل تأثير الجماعة على سلوك الفرد من خلال مايلي :

أ ــ الجماعة لها وجود نفسي وتؤثر في قراراتها في سلوك الفرد .

ب ــ الجماعة تكون تجمعاً قوياً يضفي على الفرد احتراماً قوياً .

جـ ــ الجماعة توفر الجو الذي يحقق الفرد من خلاله العلاقات الاجتماعية المتبادلة .

د ــ الجماعة توفر الجو الذي يحقق الفرد من خلاله التعاون المتبادل والاعتماد المتبادل مع أفراد الجماعة .

و ــ يضيف كل من دون هيلر بغل Don Hellrirgel ، وجون سلوكم John Slocum

بقولهما أن الجماعة المؤثرة التي يكون بالضرورة إنتاجها متصاعداً هي التي تتوافر فيها الشروط الآتية .

أ ـ عندما يدرك الفرد مدى أهمية الجماعة ويأخذ المساعدة ويعطيها من وإلى أعضاء الجماعة .

ب ـ عندما يتعامل أفراد الجماعة على أسس تعاونيه .

رابعاً : عوامل مرتبطة بالأجور (الراتب)

طلب من بعض الأفراد في عدد من الدراسات أن يقوموا بترتيب المصادر المختلفة لشعورهم بالرضا ، وكان الأجر دائماً من بين المصادر الثلاثة الأولى ، والحق أنه مصدر لمؤشر بعدم الرضا عن العمل ، وقد كشفت بعض الدراسات أن أكثر من ٨٠ % من العاملين غير راضين عن أجورهم ، ويشكل الأجر واحداً من المكونات الأساسية لأي مقياس للرضا عن العمل . ويعطي مؤشراً جيداً للرضا عن العمل بوجه عام ، وللأجر مؤشر أكبر لدى بعض الأفراد منه لدى البعض الآخر ، ومن أكثر الفئات اهتماماً به الرجال والشباب والعمال ،ومن هم في درجات أقل في السلم التنظيمي أي من يتاقضون أجوراً أقل ، وفي بعض الأوقات لا يهتم العامل بالأجر بقدر ما يهمه تحقيق العدالة في الأجر ، وأكثر ما يثير غضب الموظف ويجعله غير راضٍ عن عمله أن يحصل على أجر أقل بكثير من الأجر الذي يحصل عليه زميله في العمل ، والذي يؤدي نفس عمله في منشأة أخرى ، ولكن مع تثبيت الأجور يزيد عدد الأفراد الأقل رضاً عن أجورهم من بين ذوي المكانة الأعلى ، كالموظفين كبار السن والأكثر تعلماً والأكثر مهارة ، والأحسن في أداء عملهم ،ويشبع هذا لدى الرجال مقارنة بالنساء ويشعر العاملين بعدم الرضا إذا كان هناك تفاوت بين ما يعتقدون أنهم يستحقونه من

أجر وبينمايحصلون عليه بالفعل ، ويقارن الأفراد أجورهم الحالية بما كانوا يتقاضونه في الماضي ، على الرغم من أن التضخيم لا ييسر المقارنة الدقيقة ، وربما يزيد قليلاً من الشعور بالرضا عن الأجر الحالي ، كذلك يقارن العاملون أجورهم بأجور الآخرين ، وربما كان ذلك للتأكد من أن التوازن بين ما يبذلونه من جهد وما يكافأون به يضاهي ما لدى الأخرين ، حيث يعتبر الدخل المادي قيمة رمزية تختلف من شخص إلى آخر ، بناء على الخلفية المهنية لكل منهما ، كما أن الراتب والمميزات المادية الأخرى تبقى عاملاً مهماً من عوامل الرضا المهني ، عندما ينظر إليه الفرد مقارناً نفسه بغيره من الآخر أو الذين يقومون بعمل مشابه لما يقومون به وبمؤهلاته متشابهة .

ويقصد بالأجر مدى تناسب الأجر مع نفقات المعيشة ، ومدى موضوعية نظام الأجر المعمول به في المنظمة ، ومدى اشتراك العامل في الحصول على المكافآت التي تمنحها المنظمة للعاملين ومدى تناسب الأجر مع المجهود المبذول .

كما أكدت دراسة مدحت الديب ١٩٧٥ ، سامية الأنصاري ١٩٧٨ ، وسميث smith وكندل kendall ١٩٦٣ أن الأجر يأتي في مقدمة محددات الرضا الوظيفي وعلى الجانب الآخر أظهرت دراسة هيرزبيرج ١٩٧٠ Herzberg وآدمز ١٩٧٩ adms أن الأجور والعوائد المادية ليست هي المحدد الأساسي للرضا الوظيفي وما يربطها بالرضا الوظفي هو شعور الفرد بعدالة هذه العوائد فقط ، كما أكدت دراسة لوك ١٩٧٩ lecke أن الأجور والحوافز المادية لم تعد تحتل الصدارة في مقدمة العوامل المحدد للرضا الوظيفي ،كما يتضح من الدراسات السابقة أهمية عامل الأجر والوافز المادية كأحد محددات العناصر المحددة للرضا الوظيفي وخصوصاً في المجتمعات الغير متقدمة حيث يعاني أفرادها من حرمان فسيولوجي يعطي للأجور والحوافز المادية أهمية خاصة .

خامساً : عوامل مرتبطة بالمكافآت :

أظهرت معظم النظريات والأفكار الإدارية أهمية الحوافز المادية وتأثيرها في السلوك الإنتاجي لـلفرد في المنظمة ، وذلك رغم الفروقات في الأهمية التي أعطيت للحوافز المادية من قبل هذه النظريات فالبرغم من أن الاتجاه السلوكي في الفكر الإداري قد أعطى الأهمية الأكبر للحوافز المعنوية وذلك باعتبار الفرد إنساناً مكوناً من مجموعة من المشاعر والأحاسيس يتجاوب للحافز الذي يعزز من تقدير الفرد لنفسه ، إلا أن هذا الاتجاه والاتجاهات الفكرية الإدارية الأخرى لم تنقص من أهمية ودور الحوافز المادية في توجيه الفرد نحو السلوك المرغوب .

إن ما يساعد على إظهار أهمية الحوافز المادية هي المداخل الإدارية التقليدية كمدخل الإدارة العلمية التي لا تزال الكثير من المنظمات في كلا العالمين المتقدم والنامي تعتمد المباديء الإدارية التي أدت بها ومنها أن الإنسان كائن اقتصادي يتجاوب للحفز المادي بدرجة كبيرة .

ولقد أك فريديرك تايلو Fredrick Taylor على أهمية الحوافز المادية من خلال تحليله للإنسان ووصفه بالعقلانية أو الرشد وأنه يتخذ القرار وينهج النمط السلوكي الذي يحقق من خلاله أكبر منفعة مادية ممكنة ، أي أن معظم نواحي سلوكه يمكن التأثير بها من خلال الحوافز المادية كزيادة الأجر أو المكافآت والعلاوات المادية المختلفة .

كما أكد إبراهام ماسلو Abraham maslo في نظرية التظوير على أهمية الحوافز المادية من خلال تصنيفه للحاجات الإنسانية ووسائل إشباعها ، حيث أكد على أهمية هذه الحوافز من خلال ترتيبه للحاجات الأساسية في أولوية الحاجات التي يسعى الإنسان دائماً لإشباعها عن طريق الوسائل المادية كالدخول والأجور والهبات .

كما يبين هيرزبرج Hezrbergأهمية الحوافز المادية التي اعتبرها عاملاً أساسياً من العوامل الصحية أو العوامل الوقائية الذي يؤدي توافرها إلى تجنب حالة عدم الرضا لدى العامل .

ويضيف فكتور تروم victor ttoom إلى ما سبق أهمية الحوافز الادية من خلال نظرية التوقع حيث استنتج أن قوة الحفز لدى الفرد لبذل الجهد للقيام بعمل ما يعتمد على نوعين من التوقع هي كالتالي :

أ- توقع الفرد بالنجاح للوصول إلى الإنجاز ، أو قناعة الفرد قيامه بسلوك معين يؤدي إلى نتيجة معينة (العلاقة بين إتمام الجهد والإنجاز) .

ب - إذا حقق الفرد الإنجاز فهل سيكافأ (مادياً ومعنوياً) عليه أم لا ؟ أي حساب النتائج المتوقعة لذلك السلوك(العلاقة بين إتمام الإنجاز والمكافأة) .

وقد أظهرت الدراسات التي قام بها وليام وايت william whyte من أن النقود لاتزال تعد من أهم الحوافز التي ترفع بالكفاءة الإنتاجية وتحسن من الرضا الوظيفي الذي بدوره ينعكس على الروح المعنوية ، هذا بالإضافة إلى أهمبة النقد في إشباع الحاجات الفسيولوجية الأساسية لدى الإنسان ، فقد اكتشف أنها تعبر عن قيمة رمزية تدل على أهمية العامل في المنظمة وفي المجتمع ، حيث استنتج أ ن الأجر المرتفع الذي يتقاضاه العامل يدل على أهمية عمله وخطورته في المنظمة وفي المجتمع ، حيث استنتج أن الأجر المرتفع الذي يتقاضاه العامل يدل على أهمية عمله وخطورته في المنظمة ، وينعكس ذلك في مركزه الاجتماعي الذي بدوره ينعكس على رضاه عن عمله وعلى روحه المعنوية ، كما اكتشف أيضاً أن الدخل يعد إحدى الوسائل المقارنة بين العمل الذي يقوم به الفرد والأعمال المشابهة في المنظمات الأخرى ، فإذا كان دخله أقل من الأعمال المشابهة انعكس ذك على رضاه وعلى أدائه في العمل .

سادساً : عوامل مرتبطة بالمشرفين :

فمن العوامل التي تلعب دوراً هاماً في مستوى شعور الفرد بالرضا المهني علاقته برئيسه المباشر ، وتعتبر العلاقات الاجتماعية والنفسية والصحية بين الرئيس والمرؤسين من العوامل الهامة في إشاعة الأمن النفسي ببيئة العمل في المنظمة ، كما يرتفع رضا العامل عن مهنته عندما يكون المشرف المباشر متفهماً وودوداً وصديقاً يثني ويمدح الأداء الحسن ويستمع لآراء العاملين ، ويظهر الاهتمام الشخصي بمرؤسيه ، ويشجع على المشاركة في اتخاذ القرارات .

ويقصد بالإشراف مدى إشراك المرؤسين في اتخاذ القرارات ومدى توافر المواصفات الشخصية للمشرف من حيث توافر الذكاء وقوة الشخصية والكياسة ، ومدى ما يسمح به نظام الإشراف المتبع من ترك الحرية للمرؤسين للتصرف في بعض المواقف ، ومدى تشجيع المشرفين للعمل الجيد ، ومدى تفهم المشرفين لطبيعة عمل المرؤسين .

وينبغي على المنظمة إذا كانت جادة في تحسين مستوى الرضا الوظيفي للفرد ، أن تعمل على أن تسود العلاقات الاجتماعية والنفسية والصحية بين الرئيس والمرؤسين إذ أن العلاقة بينهما تمثل عاملاً مهماً في إشاعة الأمن النفسي في كل بيئة عمل .

وكشف الدراسات على أن رضا الموظفين يرتفع مؤشره عندما يكون المشرف المباشر متفهماً وودوداً أو صديقاً يثني ويمدح الأداء الحسن ويستمع لآراء الموظفين ويظهر الاهتمام الشخصي بمرؤسيه ، والتشجيع على المشاركة في اتخاذ القرارات .

ويؤكد فروم ١٩٦٤ froom أن هناك دلائل تشير إلى أنه كلما كانت إدارة العمل أو قيادته تمتاز بمراعاة شعور الآخرين وبالديمقراطية أدى ذلك إلى ارتفاع معدلات الرضا الوظيفي من جانب وزيادة الإنتاج من جانب آخر .

سابعا : عوامل مرتبطة بالوظيفة :

وهذه العوامل يحصل عليها الفرد لكونه يعمل في وظيفة معينة وليست مرتبطة بتصميم الوظيفة نفسها كالحوافز المادية والشعور بالأمن الوظيفي والعلاقات مع الآخرين (الزملاء والرؤساء والمرؤسين) .

كما أن هناك عوامل مرتبطة بطبيعة تصميم الوظيفة مثل اكتساب معرفة جديدة في الوظيفة والنظرة الاجتماعية لطبيعة الوظيفة وما تحققه من مركز لشاغلها وشعور الفرد بالإنجاز في وظيفته ومدى استغلاله لقدراته .

وهي ما يحصل عليه الفرد باعتباره يعمل في وظيفة معينة ولا ترتبط بطبيعة هذه الوظيفة وتنحصر هذه العوامل في :

(الراتب ــ النمو المهني ــ الحوافز المادية والمعنوية ــ تحقيق الذات ــ الشعور بالأمن والاستقرار - العلاقات مع الآخرين ــ ديمقراطية العمل ــ فرص الترقية - كفاءة الرئس المباشر) وهي عوامل ضرورية للرضا الوظيفي .

وهذه العوامل مرتبطة بطبيعة تصميم الوظيفة ودرجة إثرائها لتشمل محوري الوظيفة الأفقي والمتمثل في تنوع أنشطة الوظيفة والرأسي المتمثل في عمق الوظيفة ومدى إشباعها لمستوى مرتفع من الحاجات وهذه العوامل هي :

١ ــ اكتساب معرفة جديدة من الوظيفة .

٢ ــ السيطرة على الوظيفة من ناحية التخطيط والرقابة والتنفيذ للوظيفة .

٣ ــ النظرة الاجتماعية لطبيعة الوظيفة وما تحققه من مراكز لشاغليها .

٤ ــ شعور الفرد بالإنجاز في وظيفته .

٥ ــ مدى استغلال قدرات الفرد .

٦ ــ مدى مشاركة الفرد في اتخاذ القرارات المتعلقة بوظيفته .

٧ ــ المستوي الإداري للوظيفة

ولقد ظهر من الأهمية وضع الموظف في العمل المناسب له حتى يمكن الاستفادة من قدرات الفرد واستعداداته وإمكاناته ودوافعه وميوله المهنية أفضل استفادة ، ويتحقق ذلك عن طريق عمليتين أساسيتين هما :

١ ــ عملية الاختبار المهني .

٢ ــ عملية التوجيه المهني .

وأن الفشل في تحقيق ذلك ينتج عن ترك كثير من أعمالهم وانتقالهم إلى أعمال أخرى نتيجة فشلهم فيه ، أو عجزهم عن الاستقرار في وظيفة معينة ، ولعلنا ندرك مقدار شعورهم باليأس وفقد الثقة بالنفس ، وما ينتج عن ذلك من تحويل العدوان الناجم عما يلاقونه من إحباط متكرر في العمل إلى الزملاء في العمل وإلى العمل نفسه ، ولذلك ينبغي قبل إلحاق الموظفين للعمل أن يتم اختبار الموظفين عملياً ونفسياً وصحياً للإلتحاق بالعمل حتى نخلق قوى عاملة تتحمل المسئولية ، وتثق في نفسها ومستعدة للبذل والعطاء في إطار من العلاقات الإنسانية التي تليق بكرامة الإنسان ، وبذلك نحصل على إنتاجية أفضل أو على أقصى حد من الإنتاج .

ثامناً : عوامل مرتبطة بالإدارة :

إن العامل الراضي عن عمله يكون على علاقة حسنة بنظام المنظمة ولوائحها الإدارية ونظام الاتصال بالمنظمة كما أن الخبير في شكاوى الموظفين يجد أن أغلبها تصدر عن الموظفين الفاشلين في أعمالهم ، فالذي لا يجد الرضا النفسي عن طريق العل ، يرضي نفسه بتقديم الشكاوى ضد الآخرين ، والقيام بالاضطرابات داخل

المنظمة ، وبذلك ينجح في صرف غيره عما فشل هو فيه ، ويرضي اعتباره لذاته عن طريق ترعمه لهذه الحركات الفوضوية .

تاسعاً : عوامل تنظيمية :

وهذه العوامل ترتبط بسياسات المهنة ولها تأثيرعلى الرضا الوظيفي ومن هذه العوامل:

١ ـ كم العمل ومسئوليات وظروفه .

٢ ـ تأثيرات الهيكل التنظيمي للإدارة .

٣ ـ ثقافة وأوضاع الإدارة العليا .

٤ ـ ثقافة وأوضاع العاملين

وهذه العوامل غير مرتبطة على قيام الفرد بوظيفة معينة كما أنها غير مرتبطة بطبيعة الوظيفة نفسها ، ولكنها مرتبطة بسياسات المنظمة ولها تأثير على رضا العاملين عن وظائفهم وهي :

١ ـ ساعات العمل .

٢ ـ ظروف العمل (إضاءة ـ تهوية ـ تجهيزات مكتبية) .

٣ ـ إجراءات العمل .

٤ ـ نظم الاتصال بالشركة .

ويلاحظ أن الثلاث مجموعات المذكورة تحت سيطرة الإدارة تستطيع أن تتحكم فيها بشكل ما ، وهناك عوامل أخرى ليست تحت سيطرة الإدارة بشكل مباشر ولكن تؤثر بشكل مباشر على الرضا الوظيفي للفرد .

عاشراً : عوامل مرتبطة بالمهنة :

وترتبط هذه العوامل بالمهنة وتصنيفاتها وتنحصر هذه العوامل في :

١ ـ اكتساب معرفة جديدة في الوظيفة .

٢ ـ المكانة الاجتماعية .

٣ ـ القدرة على التخطيط والرقابة والتنفيذ .

٤ ـ شعور الفرد بالإنجاز .

٥ ـ تحدي العمل نفسه ،

٦ ـ مدى استثمار الفرد لقدراته .

٧ ـ القدرة على اتخاذ القرارات .

٨ ـ المشاركة في رسم السياسات .

٩ ـ تحمل العبء الوظيفي .

وهذه العوامل تؤدي إلى الرضا الوظيفي .

الحادي عشر : عوامل بيئية :

وهي متعلقة بالبيئة التي نشأ فيها الفرد أو البيئة التي ينتمي إليها وكلك بثقافة المجتمع الذي يعيش فيه وهذه العوامل هي :

١ ـ نوع البيئة التي ينتمي إليها الفرد (حضارية ـ ريفية) .

٢ ـ الثقافة التي توجد بها المنظمة (الدولة) .

الثاني عشر : عوامل مرتبطة بالاستقرار في العمل :

أفضل من أوضح العلاقة بين حاجة الاستقرار (الأمان) وبين الروح المعنوية هو العالم ماسلو maslow حيث أوضح أهمية هذه الحاجة لدى الفرد وموقعها في سلم

الأولويات لديه التي يحاول الفرد إشباعها من خلال تقييمه لدرجة الاستقرار في دخله وعمله ، ويلاحظ هنا علاقة وتداخل حاجة الاستقرار والأمان بالحاجات الأساسية لدى الفرد وذلك من منطلق أن استقرار الفرد في عمله يعني حصوله على الدخل المادي الذي يشبع به حاجة أساسية .

وقد أكد هيرزبيرج herzberg أيضا على أهمية عامل الاستقرار (الأمان) في العمل وذلك كأحد العوامل الوقائية التي تساهم في تجنب حالة عدم الرضا لدى العامل وتساهم في رفع روحه المعنوية .

الثالث عشر : عوامل مرتبطة بالمركز الوظيفي للفرد

لقد أكد هيرزبيرج herzberg على المركز الاجتماعي للعامل كعامل وقائي يساعد وجوده على منع حدوث حالة عدم الرضا لديه ، وذلك من منطلق أن قيمة الفرد الاجتماعية تستمد من أهمية مركز الاجتماعي الذي يحدد في معظم الظروف مركزه الوظيفي ، أي أن قيمة الفرد هي من قيمة عمله ، فإذا شعر العامل أن المجتمع لا ينظر إلى عمله نظرة تقدير واحترام فإن ذلك ينعكس على تقييمه الشخصي لعمله ، ويكون في معظم الأحيان في نفس الاتجاه ، ويؤثر في حماسه للقيام بالعمل .

كما أظهر مايو mayo أهمية هذا العنصر وأثره في إنتاجية الفرد وروحه المعنوية ، حيث أن لرأي الجماعة المرجعية بعمل الفرد ومدى تقديرهم لقيمة عمله علاقة قوية مع مستوى إنجاز وأداء العامل وعلى كفاءته الإنتاجية .

الرابع عشر : عوامل مرتبطة بالحالة الصحية :

يشير ديفيد كيث David Keith إلى أن الحالة الصحية البدنية والذهنية تعد من أحد العوامل المهمة التي تؤثر في الروح المعنوية للفرد ، حيث أن العامل الذي يشكو من

مرض جسماني وخصوصاً الأمراض التي يشعر بالخجل في الإفصاح عنه والأمراض النفسية الناتجة عن وجود مشاكل شخصية أو عائلية تؤدي بدورها إلى إنخفاض الروح المعنية ومن ثم انخفاض مستوى الأداء لدى العامل .

كما أكد ميلتون بل Milton Blum على أهمية الصحة الجسمانية والنفسية للفرد وأسرته عند دراسة الروح المعنوية وأداء الفرد .

الخامس عشر :عوامل مرتبطة بالحالة الأسرية والاجتماعية :

تشير الكثير من الدراسات الاجتماعية إلى أن الإنسان هو صنع البيئة ، ويشير ستان كوسن Stan Kossen في هذا الصدد إلى أن علاقة العامل مع بيئته الاجتماعية خارج العمل تؤثر في سلوكه الإنتاجي وفي روحه المعنوية حيث أن الإنسان السليم نفسياً الذي يمارس الكثير من الفعاليات والنشاطات الاجتماعية التي تشبع الحاجات الاجتماعية كالانتماء يشعر بالرضا عن نفسه كفرد فعال ومقبول اجتماعياً .



نظريات الرضا الوظيفي

مقدمة

أولاً : نظرية العاملين لهيرزبيرج

ثانياً : نظرية ماسلو

ثالثاً : نظرية التعارض

رابعاً : نظرية المساواة

خامساً : نظرية دافعية الإنجاز

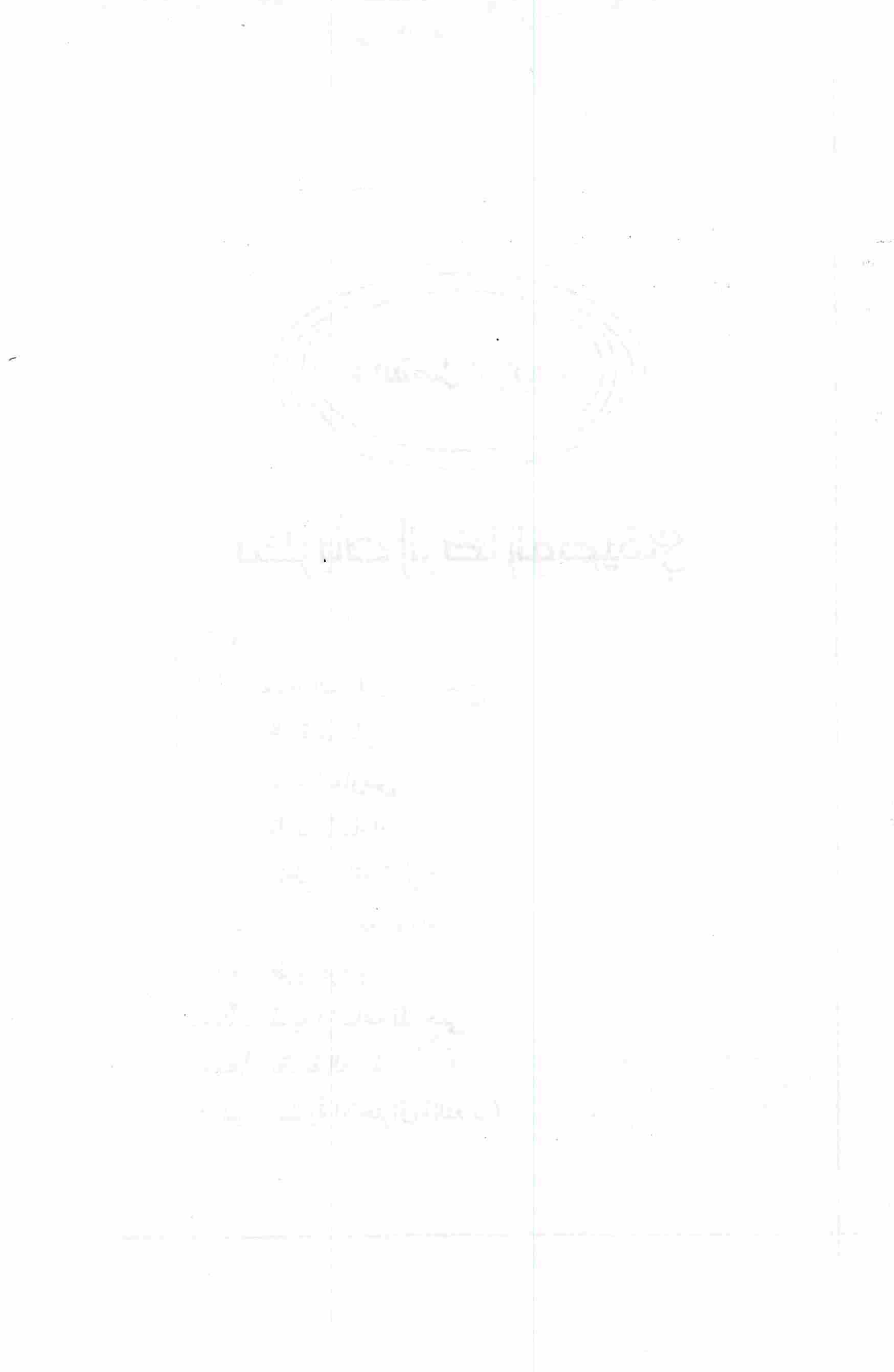
سادساً : نظرية توقع الأداء

سابعاً : ظرية فروم

ثامناً : نظرية الجماعة المرجعي

تاسعاً : نظرية القيمة

عاشراً : نظرية الاختراق (التغاير)



نظريات الرضا الوظيفي

مقدمة :

مع ازدياد تراث البحث في مجال الرضا الوظيفي ، ظهرت الحاجة إلى دراسات نظرية تهدف إلى وضع إطار نظري للرضا الوظيفي ، وتحديد مفهومه وأبعاده وكيفيه قياسه ، وقد بدأت هذه الدراسات بدراسة أجراها نوران باورز bouers ١٩٥٥ توصل فيها إلى عدد من المؤشرات التي يمكن استخدامها لقياس الرضا الوظيفي لدى القائمين بالتدريس تتخلص في مدى الاندماج في العمل والتمسك به ، والحرص علي تطوير فهمهم له ، وهكذا اتجهت رؤيا الباحثين نحو آفاق أرحب من مجرد السؤال التقليدي «هل أنت راضٍ عن عملك أم لا؟" .

ثم أدرك الباحثون أن الرضا الوظيفي يعتبر اتجاها إيجابياً نحو العمل الذي يمثل في حد ذاته نمطاً من أنماط السلوك لدى الفرد ، ومن ثم فيمكن دراسته في إطار النظريات التي تختص بالسلوك والدافعية والميول والاتجاهات وقام هيرزبرج ورفاقه ١٩٥٩ herz-berg et al بدراسة استخدموا فيها طريقة المقابلة الشخصية والاستقصاءات الذاتية ، وتوصلوا إلى نظرية العاملين في الرضا الوظيفي ، ثم ظهرت نظرية أخرى ١٩٦٤

froom أكدت على أهمية تضمين عنصر التفاعل بين الفرد والموقف ذاته ، وقد قام بورتر ١٩٦٤ porter بمحاولة منظمة للربط بين إشباع الحاجات النفسية كما أوردها ماسلو maslou في نظرية حول الدافعية ، وبين الرضا الوظيفي وقام بتصميم مقياس يقوم أساساً على التعرف على قدرة العمل على إشباع هذه الحاجات لدى العاملين أ ن يقوموا به من عمل يؤدي إلى إشباع هذه الحاجات ، ثم توالت الدراسات التي استخدمت المقياس أوصيغ معدلة منه معتمدة بالطبع على الإطار النظري المنبثق منه ، كما أخضعت دراسات أخرى هذا المقياس للتحليلات العاملية للتعرف على مدى مطابقته للأصول النظرية الخاصة به .

وقد اقم بورتر ١٩٦٦ porter بتحليل واف لنتائج الدراسات التي استخدمت نظرية هيرزبرج أشار فيه إلى وجود انتقادات كثيرة للطريقة التي لجأ إليها هيرزبرج في جمع المعلومات كما أن الدراسات التي دارت في الإطار النظري الذي استنبطه هيرزبرج يشير إلى عدم تناغم النتائج وقد أورد بورتر ملخصاً وافياً لكثير من هذه الدراسات .

وقد ظهرت نظريات عديدة لتفسير ظاهرة الرضا عن الوظيفة ولا توجد نظرية واحدة متفق عليها بسبب كون الظاهرة إنسانية معقدة ، وتوجد حالة من الحرمان تؤثر في السلوك وتؤدي إلى عدم الاتزان ، وإلى عدم الرضا بشكل عام .

أولاً : نظرية العاملين لهيرزبرج

تعتبر نظرية العاملين لهيرزبرج ١٩٥٩ Herzberg, tm of actor theory من أشهر نظريات الدوافع وأكثرها جدلاً في السنوات الأخيرة ، وعلى الرغم من أن بعض البحوث لها تحفظات على هذه النظرية فإن أكبر إسهاماتها هو توضيح العلاقة القائمة بين الرضا الوظيفي والإنتاجية ، حيث ترى أن الموظفين عندما يضعون العوامل التي

سبب لهم الرضا في العمل فإنهم يتحدثون عن مجموعة واحدة من العوامل التي أطلقت النظرية عليها الدوافع ، وعندما يتحدثون عن العوامل التي سبب لهم عدم الرضا في العمل فإنهم يتحدثون عن مجموعة مختلفة من العوامل التي أطلقت عليها النظرية عوامل الصحة العامة .

ويؤكد هيرزبرج في نظريته أن الرضا والاستياء ولكن توجد في سالسلتين منفصلتين مستقلتين تمتد أحدهما من الرضا إلى المحايد والأخرى من المستاء إلى المحايد كما هو موشح بالشكل (١) .

فالرضا الوظيفي وعدم الرضا الوظيفي في رأي هيرزبرج مصطلحان غير متناقضين كما يتضح لأول وهلة ، بل هما مفهومان مختلفان ويتأثران بعوامل مختلفة ، وبما أن مصدر الرضا الوظيفي هو العمل فإن عدم الرضا الوظيفي ينبع من البيئة التي يحدث فيها هذا العمل .

شكل (١)

مقارنة بين نظرية العمل الواحد التقليدية للرضا الوظيفي

وبين نظرية العاملين لهريزبرج

+ الرضا	محايد	الاستياء
+ الرضا	نظرية العامل الواحد الرضا الوظيفي	محايد -
+ الاستياء	الرضا الوظيفي	محايد -

نظرية العاملين

يؤكد هيرزبرج في نظريته أن الظروف البيئية الأفضل للعمل يمكن أن تؤثر في درجة استياء الموظف وليس في رضاه ، بمعنى آخر فإن العوامل الصحية المتعلقة ببيئة العمل مثل الراتب الكافي وظروف العمل الحسنة والمشرفين المحترمين وزملاء العمل الجذيرين بالحب لن يقدموا موظفاً راضياً ولكنهم يقدمون موظفاً غير مستاء فحسب .

ويرى هيرزبرج في نظريته أن العوامل التي تؤثر في رضا الموظف عن العمل وتدفعه لزيادة الإنتاج تتعلق مباشرة بالدوافع وبالعمل الذي يقوم به الموظف مثل الشعور بالإنجاز والتقدير والتقدم في العمل والمسئولين والنمو المهني وتشير النظرية إلى أنه حتى يتسنى لعوامل الدافعية هذه أن تكون ذات فعالية ، يجب أن يكون الموظف على درجة مقبولة من الاستياء (عدم الرضا) وبتعبير آخر فإن العوامل الصحية لا يمكنها أن تشفي من مرض ولكن بإمكانها تقديم العون للوقايه منه ، حيث أن عوامل الرضا عن العمل (الدوافع) هي التي يمكنها القيام بعملية العلاج .

ويشير هيرزبرج إلى أن عدم قدرة بعض الإداريين على دفع الموظفين للعمل يعود إلى الاعتماد بشكل كبير على العوامل الصحية ، وهذه العوامل على الرغم من أنها تقلل من عدم الرضا الوظيفي فإنها تؤثر في عملية الدافع عند الموظفين ولأن الدوافع والعوامل الصعية عوامل مختلفة (ليست متناقضة) فإنه من الناحية النظرية يمكن للموظفين أن يكونوا راضين أو غير راضين في الوقت نفسه ، ولذا فإن على الإدرايين في المؤسسات أن يوفروا عوامل صحية جيدة بالإضافة إلى ترتيب المهام بشكل مثير وليس مملاً للموظف .

وتعرف هذه النظرية بنظرية الدافع المحرك / الصحي حيث يرى هيرزبرج أن الجهود المبذولة لإثارة الدافعية في مجال العمل ينبغي أن تنصب على إشباع حاجات تحقيق

الذات والإنجاز ، وميز بين مجموعتين من العوامل التي تسهك في البناء المؤسسي الصحي هي كالتالي :

أ ــ عوامل الصحية البيئية :

وتشمل سياسة المؤسسة وظروف العمل والعلاقات بين الأفراد والعائد المادي والأجر والضمان الوطيفي في العمل والإشراف .

ب ــ عوامل خاصة بالدافعية :

وتشمل الشعور بالإنجاز والتقدير لما يقوم به الفرد من جانب المسئولين والعمل ذاته وإبرازاً لقدرات الفرد والترقي وفرص النمو والتطور خلال العمل وتحمل المسئولية .

ويرى هيرزبرج أن هذه العوامل لها تأثيرها على رضا العامل في مهنته ، وأن عدم الرضا عن العمل ناتج عن بيئة العمل ، بينما يرجع الرضا عن العمل إلى العمل ذاته ، أي أن العوامل التي أدت إلى الاتجاه الإيجابي هو العمل ، في حاجة الفرد إلى تحقيق ذاته من خلال العل الذي يقوم به ، فالأداء الذي يقوم به الفرد في عمله وحصوله على المكافآت والحوافز ، هو الذي يساعده على الشعور بالرضا أما العوامل السائدة في العمل المهني فهي تعمل على فتح الطريق أمام الفرد حتى يحقق تطلعاته وطموحه وهي ما تسمى بالدوافع .

وترى النظرية أن جوانب(التقدم والمسئولية وبيئة العمل) ترتبط بالمتغيرات ذات المدى الطويل في اتجاهات العمل ، وتسهم في تحسين فعالية العمل أما اتجاهات العمل الناتجة عن التقدير والإنجاز فهي من نوع اتجاهات العمل ذات المدى القصير أي أنها ترتبط بمواقف معينة.

لقد اقترح فريدريك هيرزبرج Fredrik Herzbergأنه من خلال السياق الوظيفي يوجد نوعان من العوامل :

١ ـ عوامل مشبعة (العوامل الدافعة) وهذه العوامل تظهر من محتوى العمل وهي فطرية في العمل ذاته وهي تتكون من :

ـ الإنجاز .

ـ الإدراك .

ـ العمل نفس .

ـ التقدم .

٢ ـ عوامل غير مشبعة (عوامل مثبطة) وهي عوامل خارجية ومحيطة بالوظيفة أو السياق الذي يؤدى فيه العمل وتتكون هذه العوامل غير المشبعة من :

ـ سياسة الشركة وإدارتها والإشراف .

ـ المرتبات .

ـ ظروف العمل .

ومن خلال استفادة هيرزبرج من هرمية الحاجات عند ماسلو maslow فإنه يقول إن العوامل الدافعة هي التي تشبع حاجات تحقيق الذات للفرد ، بينما العومل المثبطة فهي التي تتداخل مع الحاجات الفسيولوجية وتعمل فقط على تقليل الألم ، ويعتقد هيرزبرج أن زيادة العوامل الدافعة ترتبط بالإنتاجية بشكل إيجابي بالفاعلية الزائدة للعامل وعندما تكون العوامل المثبطة أقل ما هو موجود من وجهة نظر الموظف ففي هذه الحالة يحدث عدم رضا وظيفي قد يؤدي إلى إنتاجية ناقصة .

ووفقاً لدراسات عديدة فقد أكد هيرزبرج على القول القائل بأن العوامل المشبعة فقط تستطيع أن تحرك الناس بينما العوامل المثبطة هي عوامل احتياجات منخفضة لا ترفع من شأن الأداء ، بمعنى آخر فإن القضاء على الحاجات المثبطة التي تؤدي إلى عدم الرضا الوظيفي لاتؤدي بالضرورة إلى رضا وظيفي في الواقع إذا لم تكن هناك عوامل مثبطة فإن العامل قد يشعر بعدم الرضا ، وبدلاً من ذلك تقترح نظرية هيرزبرج أن نمو وتحسين العوامل المشبعة يمكن أن يؤدي في الواقع إلى زيادة الرضا الوظيفي ، ويرى أيضاً أن إشباع مجموعة واحدة من الحاجات يكون له تأثير ضئيل على الحاجاتالأخرى أولا يكون له تأثير .

ويفرق هيرزبرج في هذه النظرية بين نوعين من العوامل التي تؤثر في درجة رضا العاملين وهي كالتالي :

١ ـ عوامل صحية وهي تختص بسلامة الظروف المحيط بالعامل ومدى ملاءمتها .

٢ ـ عوامل دافعية ، وهي تختص بقدرة العمل نفسه على مساعدة العامل على تحقيق ذاته .

ومن ثم فإن الرضا الوظيفي يتحقق عندما يواجه العامل بعمل يتحدى قدراته ويهيء له فرص النماء وتحقيق الذات ، وقد حظيت نظرية هيرزبرج شعبية متزايدة بين أوساط الباحثين في العلوم الإدارية على وجه الخصوص ولكنها تعرضت في نفس الوقت لكثير من الانتقادات خاصة بالنسبة للطريقة التي استخدمها في الوصول إلى النتائج كما أشارت بعض الدراسات التي استخدمت نموذج هيرزبرج إلى عدم تناغم النتائج.

ولقد تعرضت نظرية هيرزبرج herzberg إلى العديد من النقض بالرغم من أنها لا تزال عامة في حتى يومنا هذا ، فلقد قال إفانز ١٩٧١ Evansأن نظرية هيرزبرج لاتقدر

بشكل كاف أهمية أجور العمالة والعلاقات الشخصية في الرضا الوظيفي .

ويرى أوينز owens ١٩٨٧ أن هذه النظرية جعلت بعديها الاثنين منفصلين وافترضت أن هناك ارتباط إيجابي بين الرضا الوظيفي والفاعلية في الوظيفة ولكنها لم تثبت هذا .

ومن ناحية أخرى يوجد مؤيديون لنظرية هيرزبرج ، فقد ساعدت خمس دراسات نظرية هيرزبرج من خلال تطبيقها على المعلمين .

ولقد لخص نيشيكاوا Nishikawa نظرية هيرزبرج من خلال الاستبيانات المتعلقة بالرضا الوظيفي ، ولقد توصلت الدراسة إلى تدعيم الافتراضات المشبعة وكانت العوامل غير المشبعة غير راضية .

وحتى الوقت الحاضر مازالت نظرية الدافعية / التنشيط لها أهميتها في أبحاث الرضا الوظيفي وتقدم لها أساساً نظرياً .

ثانياً : نظرية ماسلوا Maslow

كانت أول دراسة استخدمت نظرية الوفاء بالحاجات لدراسة الرضا الوظيفي هي دراسة ماسلوا Maslow ١٩٥٤ بعنوان نظرية الحاجات المكونة من خمس حاجات مرتبة من القاعدة إلى القمة في شكل هرمي وكانت هذه الحاجات على النحو التالي :

١ ـــ حاجات فسيولوجية أساسية مثل الأكل والشرب والنوم والجنس

٢ ـ حاجات الأمن مثل الاستقرار والتحرر ن الخوف

٣ ـــ حاجات الحب (اجتماعية) مثل الانتماء والقبول من الآخرين وتبادل الصداقات .

٤ ـــ حاجات التقدير والمكانة مثل الثقة بالنفس والإنجاز والقدرة .

٥ ـ الحاجة لتقدير الذات مثل التعبير عن الذات والقدرة على الإبداع والابتكار .

وتفترض هذه النظرية أن الفرد لا ينتقل إلى حاجات المستوى الأعلى إلا إذا حقق درجة من الأشباع لحاجات المستوى الأدنى منه ، وعندما يتم إشباع هذه الحاجات فإن الإشباع يكون دافعاً لتحقيق ما يعلوها من حاجات ، ويوضح ماسلوا Maslow أن هرمية هذه الحاجات ليست مسألة متجمدة وقد يتغير ترتيب هذه الحاجات وفقاً لتغير الأفراد ، أما تطبيق نظرية ماسلوا Masow على الرضا الوظيفي فقد بدأ عندما أدرك العديد من الأفراد أن العمل شيء يمثل في ذاته مثيراً ومكافأة بالإضافة إلى كونه يحقق الحاجات الأساسية للحياة .

ومن الجدير بالذكر أن نظرية الحاجات عند ماسلواا Maslow تعد نظرية هامة للوفاء بالحاجات المرتبطة بالرضا الوظيفي والدافعية ، ومع هذا يوجد من يقول أن هذه النظرية عامة في طبيعتها للغاية ، حيث أنها لم تتطور أصلاً لكي يتم استخدامها في الرضا الوظيفي ، وهنا يقول لوك Locke ١٩٧٦ أن هناك خلط موجود بين الحاجات الهرمية لماسلوا Maslow والقيم ، وكذلك فإن العديد من الحاجات الهرمية قد تعمل معاً في نفس الوقت وهذا في ذاته يتناقض مع اعتقاد ماسلوا Maslow القائل بأن الشخص لا يستطيع أن ينتقل إلى المستوى الأعلى حتى يشبع حاجات المستوى الأدنى .

ويرى كثير من الدارسين في نظرية ماسلوا Maslow في الدافعية أساساً طيباً للتعرف على أسس السلوك الإنساني وأنها قد أوضحت إلى حد كثيراً من المعالم التي خفيت في آراء من سبقوه مثل فرم From ١٩٤١ وتفترض النظرية أن الدافعية تكمن أساساً في الرغبة في إشباع حاجات أساسية لدى الفرد ، وأن هذه الحاجات توجد في نسق هرمي قاعدته الحاجات الفسيولوجية وقمته الحاجة إلى تحقيق الذات ، وأن الإحساس بالرضا

يتم عند الإحساس بإشباع هذه الحاجات عند نشوءها .

تأتي الحاجات الفسيولوجية مثل الجوع والعطش ، في قاعدة التنظيم الهرمي للدوافع عند ماسلوا Maslow ، وتعتبر أقوى الحاجات إلحاحاً وتأثيراً على الإنسان لأنها ترتبط بوجوده المادي ، ورغم عدم وجود ظروف تؤدي إلى ظهورها في هذا العصر إلى حد كبير ، إلا أن احتمالات وجود مجاعة أو ظروف تؤدي إليها لا تقع في نطاق المستحيل ، ويهتم الفرد أولاً بإشباع هذه الحاجات قبل أن يفكر في إشباع أي حاجة أخرى ، بل وقد لا تنشأ هذه الحاجة الأخرى قبل الإشباع النسبي لهذه الحاجة الفسيولوجية ، وتأتي بعد ذلك الحاجة إلى الأمان التي يمكن تلخيصهافي أن إشباعها يتحقق مع القدرة على التوقع في إطار داخل مجتمع يتميز بالاستقرار والانتظام ، وتحقيق الأمن الشامل للفرد ، وعندما يتم إشباع الحاجات الفسيولوجية والحاجة إلى الأمان نسبياً ، تنشأ طبقة جديدة من الحاجات يطلق عليها الحاجة إلى الحب والانتماء حين يستشعر الفرد حاجته لوجوده بين جماعة ورغبته في إشباع نوع من الجوع العاطفي وإلى حب يحافظ على وجوده بين الآخرين ، وتظهر بعد ذلك الحاجة إلى التقدير وهي تمثل رغبة الفرد في استشعار أهميته واحترام ذاته وتقدير الآخرين له ، أي أنها رغبة في إشباع الإحساس بالقوة الذاتية والكفاءة الشخصية ، إلى جانب الرغبة في الاستحواد على احترام الآخرين وتقديرهم ، ثم يأتي بعد ذلك نمط من الحاجات وضعها ماسلوا Maslow تحت عنوان الحاجة إلى تحقيق الذات وقد ذكر نوعين من الحاجات : الحاجات الدافعة والحاجات الجمالية ، كدرجتين على السلم الهرمي تم جمعها في درجة واحدة ثم أدخلهما تحت مظلة الحاجة إلى تحقيق الذات .

ويرى ماسلو أن هذه الحاجات متشابكة وتعتمد كل منها على الأخرى ، وأنها عملية تدريجية ، تعتمد على درجة إشباع الحاجات السابقة لها .

كما يرى مورس Morse أن الإنسان لديه رغبات وحاجات تسبب له حالة من التوتر تزداد بقوة الحاجة ، وأن هناك عوامل مادية واجتماعية محيطة بالفرد ، ويمكنها أن تخفف من هذا التوتر ، وهذه يمكن اعتبارها مصدراً للرضا ، فمستوى الرضا الذي يشعر به الفرد هو حصيلة التفاعل بين مدى إشباع حاجاته في موقف معين ومدى النقص في إشباع هذه الحاجات .

وقد رتب ماسلو Maslow الحاجات عند الأفراد في مدرج هرمي إلى خمس مستويات وفق أهميتها هي :

أولاً : الحاجة الأساسية أو الفسيولوجية وهي مرتبطة باستمرارية حياة الأفراد كالطعام والمأوى .

ثانياً : الحاجة إلى الأمان والطمأنينة والحماية والاستقرار .

ثالثاً : الحاجة إلى الانتماء والصداقة والمحبة أو الحاجات الاجتماعية وترتبط بالعلاقات مع الآخرين وتقبلهم للفرد وشعورهم نحوه .

رابعاً : الحاجة إلى تقدير أو احترام الذات أي الرغبة في الشعور بالأهمية ، والقدرة على الإنجاز ، والمكانة ، والاستقلالية واحترام الآخرين وتقديرهم .

خامساً : الحاجة إلى تقدير الذات وهي رغبة الفرد أن يكون ما يريد أن يكون وما يمكن أن يكون ، ورغبته في الإنجاز لتحقيق الطموحات السابقة جميعها .

وتجدر الإشارة هنا إلى أنه يوجد علاقة قوية بين نظرية هرزبيرج وهرم ماسلو للحاجات ، حيث يلاحظ أن الأجواء الصحية التي يؤكد هرزبيرج بأنها لا تثير الدافع

نوازي تماماً الحاجات الفسيولوجية وحاجة الأمن والحاجات الاجتماعية عند ماسلو وهي التي تعتبر قوتها الدافعية بسيطة ، ولكن الدوافع تتصل اتصالاً قوياً بحاجات الأنا وحاجات تحقيق الذات ، وأن السبب الذي يجعل الدوافع في نظرية هرزبيرج تقوم بعملها تماماً هي كونها تلبي الحاجات العليا غير المشبعة في مدرج ماسلو (تقدير الذات وتحقيقها)

مدرج ماسلوا للحاجات بالمقارنة بمدرج الدافعية لهيرزبيرج

ثالثاً : نظرية التعارض

لقد قدم بعض الباحثين نظرية التعارض بصورة مطورة جداً لرضا الوظيفي من أمثال بورتر ١٩٦١ Porter ولوك ١٩٦٩ Locke فلقد طور بورتر Porter ولقد استخدم هذه الأداة المسحية بشكل موسع لقياس الرضا الوظيفي ، ولقد دعم لوك ١٩٧٦ Locke نظرية القيم التي تفترض أن المحددات الأساسية للرضا الوظيفي هي قيم الناس وكيفية تناسب هذه القيم مع ثقافة المؤسسة .

وتمثل نظرية التعارض نظرية مقبولة بشكل واسع للعمل والدافعية والرضا ، ومن هنا تكون نظرية تكافؤ النفع هي متغيراً أساسياً في نظرية التعارض ، فالعنصر الرئيسي في هذه النظرية يتمثل في سلوك الاختيار والنموذج الذي طوره بورتر Porter ولولر ١٩٦٨ Lawler وهو نموذج قائم على ثلاث متغيرات هي كالتالي :

١- التوقع الذي يتنبأ من الناحية النظرية بأن الشخص سوف يختار السلوك الذي يكون له أعلى عائد أو مكافأة متوقعة .

٢- النفعية التي تعني إدراك الفرد لاحتمال الداءالذي سوف يؤدي إلى نتائج أو مكافآت معينة .

٣- التكافؤ الذي يمكن تعريفه على أنه القيمة المشاركة للنتائج والمكافآت .

ووفقاً لنظرية التعارض يدمج الأفراد المتغيرات السابقة للاختيار من بين السلوكيات الممكنة المختلفة وهنا يعتبر نموذج بورتر / لولر Porter / Lawler مهماً لأنه نسيج متطور من نماذج الرضا العديدة .

ويرى أصحاب هذا المدخل أن درجة الرضا الوظيفي تعتمد على الفرق بين ما يتوقعه الفرد من وظيفته ،أو ما يتطلع إلى تحقيقه فيها أو منها وبين ما هو كائن فعلاً وينشأ عدم

الرضا أو تتحدد درجة الرضا من مقارنة ما هو كائن بما ينبغي أن يكون ، فإذا ازدادت توقعات المرء حول ما ينبغي أن يكون عن ما هو كائن قلت درجة الرضا وزادت درجة عدم الرضا لديه .

إن نموذج بورتر / لولر Porter / Lawler يضع قائمة النتائج على قمة نظرية الحاجات ويستخدم شكلاً من أشكال نظرية المساواة لتوضيح محددات الرضا ، وبشكل كلي فإن هذه النظريات تجمع غالبية العوامل الإنسانية والمؤسسية التي تؤثر في سلوك العامل .

رابعاً : نظرية المساواة :

وهذه النظرية تطورت أصلاً كنظرية للدافعية ولها تطبيقات هامة عند تصنيف أسباب الرضا وعدم الرضا ، فنظرية المساواة في أبحاث الرضا الوظيفي تؤكد على أن العاملين يقيمون ظروفهم الخاصة من خلال مقارنتهم بظروف الناس الآخرين ، في هذا الإطار يوجد أشكال عديدة لهذه الطريقة ، ولكن يعتبر النموذج الذي قدمه آدمز ١٩٦٣ Adams هو النموذج الدائم والمسيطر ، فهذا النموذج يحدد الإدراكات المختلفة التي قد تؤثر على رضا الفرد في موقف معين ، وهنا يكون تركيز هذه النظرية علي أن تحديد الرضا هو عامل هام في المقارنات المختلفة ، باختصار سوف يشعر الفرد بالرضا إذا كانت مدخلاته (قدراته - أداءه - دافعيته) ومخرجاته (مكافأته عن العمل مثل حالته الاجتماعية وأجوره) يتم إدراكه بصورة متساوية مع الآخرين في الوظائف المشابهة .

وتذهب نظرية العدالة والمساواة التي وضعها آدامز Adams عام ١٩٦٣ إلى أن درجة شعور العامل بعدالة ما يحصل عليه من مكافأة وحوافز من عمله أو وظيفته ، تحدد بدرجة كبيرة مدى شعوره بالرضا الوظيفي وتؤثر في مستوى أداءه وإنتاجيته في العمل .

كما تستند هذه النظرية إلى أن الفرد يقيس درجة العدالة أو المساواة من خلال مقارنة

الجهود التي يبذلها في عمله (المدخلات ، بالمكافآت ، والحوافز التي يحصل عليها (المخرجات) مقارنة مع أمثاله من العاملين في المستوى نفسه والظروف نفسها ، فإذا كانت نتيجة هذه المقارنة عادلة تكون النتيجة شعور الفرد بالرضا عن الوظيفة ، أما إذا كانت النتيجة غير عادلة فإن الفرد تكون لديه شعور بعدم الرضا عن الوظيفة ، وتتفق أفكار نظرية العدالة لآدامز مع نموذج بورتر في الدوافع والأداء والرضا عن الوظيفة .

خامساً : نظرية دافعية الإنجاز :

قد كان للبحوث التي قام بها مكليلاند Mcclelland وأتكينسون Atkinson أثر كبير في اكتشاف دافع الإنجاز وفي تحديد مكوناته وآثاره على سلوك الأفراد ، ويشير ماكليلاند إلى أننا جميعاً نملك ثلاث حاجات هامة هي كالتالي :

١- الإنجاز

٢- التواد

٣- القوة

ويمكن القول أن دافع الإنجاز يمثل الرغبة في الإجادة والامتياز في تحقيق نتائج في المهام التي يقوم بها الفرد ، ويتفاوت الأفراد في قوة هذا الدافع ، ويعتمد على طفولتهم ، وتجاربهم الشخصية والمهنية ونظام العمل الذين يعملون لأجله . ويعتقد مكليلاند أن الأفراد الذين لديهم حاجة شديدة للقوة أو السلطة يرون في المنظمة فرصة لكسب المركز والسلطة ، ووفقاً لذلك فإن هؤلاء الأفراد يندفعون وراء المهام التي توفر لهم الفرصة لكسب السلطة ، بينما الأفراد ذوو الحاجة الشديدة للإنجاز يرغبون في الالتحاق بالمنظمة باعتبارها فرصة لحل مشكلات التحدي والتفوق ، أما الأفراد الذين لديهم حاجة شديدة للانتماء والمودة ، فإنهم يرون في المنظمة فرصة لتكوين وإشباع علاقات صداقة جديدة ،

ومثل هؤلاء الأفراد يندفعون وراء المهام التي تتطلب التفاعل مع زملاء العمل .

سادساً : نظرية توقع الأداء :

ويرجع الفضل الأول في التفكير في هذه النظرية ووضع أسسها إلى كل من تولمان Tolman ١٩٣٢ ، وليفين Levin ١٩٣٨ ، وترى هذه النظرية أن الرضا المهني يرتبط بمدى التناسب الموجود بين ما يريده الفرد من عمله ، وبين ما يحصل عليه من هذا العمل ، فالفرد يتوقع أنماطاً معينة من السلوك في مجال العمل تتصل بساعات العمل والعلاقات الاجتماعية وتقبل السلطة ، كما أن للفرد حاجات يأمل في إشباعها عن طريق العمل مثل الحصول علي درجة معينة من الأمن أو مركز يحقق له مكانة معينة ، فإذا أتاح العمل تحقق توقعات الفرد بدرجة كافية ، فسوف يتقبل الفرد مقتضيات عمله ومطالبه ويشعر بالرضا ، أما إذا تضاربت هذه المطالب مع أهداف الفرد الذاتية ، فإنه يشعر بعدم الرضا عن عمله .

سابعاً : نظرية فروم Vroom :

يرى فروم Vroom ١٩٦٤ أن الرضا الوظيفي لا يتحقق لدى الفرد نتيجة للوصول إلى هدف ما بقدر ما هو نتيجة إدراك الفرد للجهد الذي يبذله في سبيل تحقيق هذا الهدف ، أي أن الفرد يتحقق لديه إحساس إيجابي بالثقة والشعور بالرضا عندما يستشعر تقبله للنتيجة المتوقعة مقابل ما بذله من أداء ومن ثم فقد أطلق على هذا المدخل الأداء مقابل التوقعات وتختلف هذه النظرية عن نظرية التعارض في أن الفرد هنا ينظر إلى ذاته وما يتوقعه منها بدلاً من أن ينظر إلى الظروف المحيطة به ومدى ملائمتها له .

ثامناً : نظرية الجماعة المرجعية :

إن أصحاب نظرية الجماعة المرجعية يؤكدون أهمية الدور الذي تقوم به الجماعات المرجعية في توجيه اتجاهات العاملين ومواقفهم وبالتالي في رضاهم عن العمل .

تاسعاً : نظرية القيمة :

ترتبط نظرية القيمة التي وضعها لوك ١٩٧٦ Lock بين الحاجات والقيم والرضا عن الوظيفة .

ويعرف لوك Lock الرضا بأنه حالة عاطفية سارة ناتجة عن إدراك الموظف بأن وظيفته تسمح له بتحقيق قيم العمل الوظيفي المهمة في تصوره ، بشرط أن تكون هذه القيم منسجمة مع حاجاته ، أي أن الرضا عن الوظيفة يتحقق بالقدر الذي تتحقق به حاجات الفرد من خلال الوظيفة التي يمارسها .

عاشراً : نظرية الافتراق (التغاير) :

ومؤدى هذه النظرية ، أن درجة رضا الفرد عن عمله تتحدد بالفرق بين ما سيحصل عليه بالعقل ومستوى محدد يتخذ معياراً لما يجب أن يحصل عليه ، وينشأ عدم الرضا المهني عندما يقل ما يحصل عليه الفرد عن المستوى المدرك ، أو الذي يعتقد الفرد أنه المستوى المتفق مع إمكاناته وقدراته ، أي أن الفرق المدرك وليس الفرق العقلي هو المهم ، وأن درجة الرضا تتحدد بالفرق بين ما يريد الفرد وما يدركه بالنسبة إلى ما يحصل عليه ، فالمسافة بين ما يريده الشخص من عمله وما يقدمه له العمل ، هما التي تعبر عن مدى الرضا المهني عند أصحاب هذه النظرية .

وبالنظر إلى النظريات السابقة نجد أن كلاً منهم قد ركز الاهتمام على جانب من جوانب العمل ، فالرضا المهني في ضوء نظريات الحاجات يأتي من إشباع المهنة لحاجات الفرد الأساسية والثانوية ، فكلما استطاع العمل أن يشبع أكبر قدر من حاجات الفرد كان راضياً عن مهنته ، ونظرية العاملين لهيرزبيرج كانت أكثر شمولاً في محاولاتها تفسير الرضا المهني ، بينما نجد نظرية التوقع ونظرية الافتراق قد حصرتا الرضا المهني في دائرة

توقعات الفرد فقط ، وعلى ذلك نجد أن النظريات جميعها تتضافر معاً ، ويكمل بعضها البعض في تفسير الرضا عن العمل ، وذلك لأن كل نظرية على حدة ، نتطلق من وجهة نظر خاصة بها ، وتعالج الرضا المهني من زاوية معينة ، مما يجعلها عاجزة عن وضع تفسير شامل ومتكامل لجميع مظاهر الرضا المهني . ومما تقدم يتضح أن نظريات الرضا الوظيفي مازالت مستخدمة ، ومازالت تدور حولها العديد من البحوث ، فالدراسات المعاصرة يبدو أنها أكثر أهمية في المساندة أو النقد أو التطوير للدراسات السابقة .



الرضا الوظيفي في المجال التربوي

مقدمة

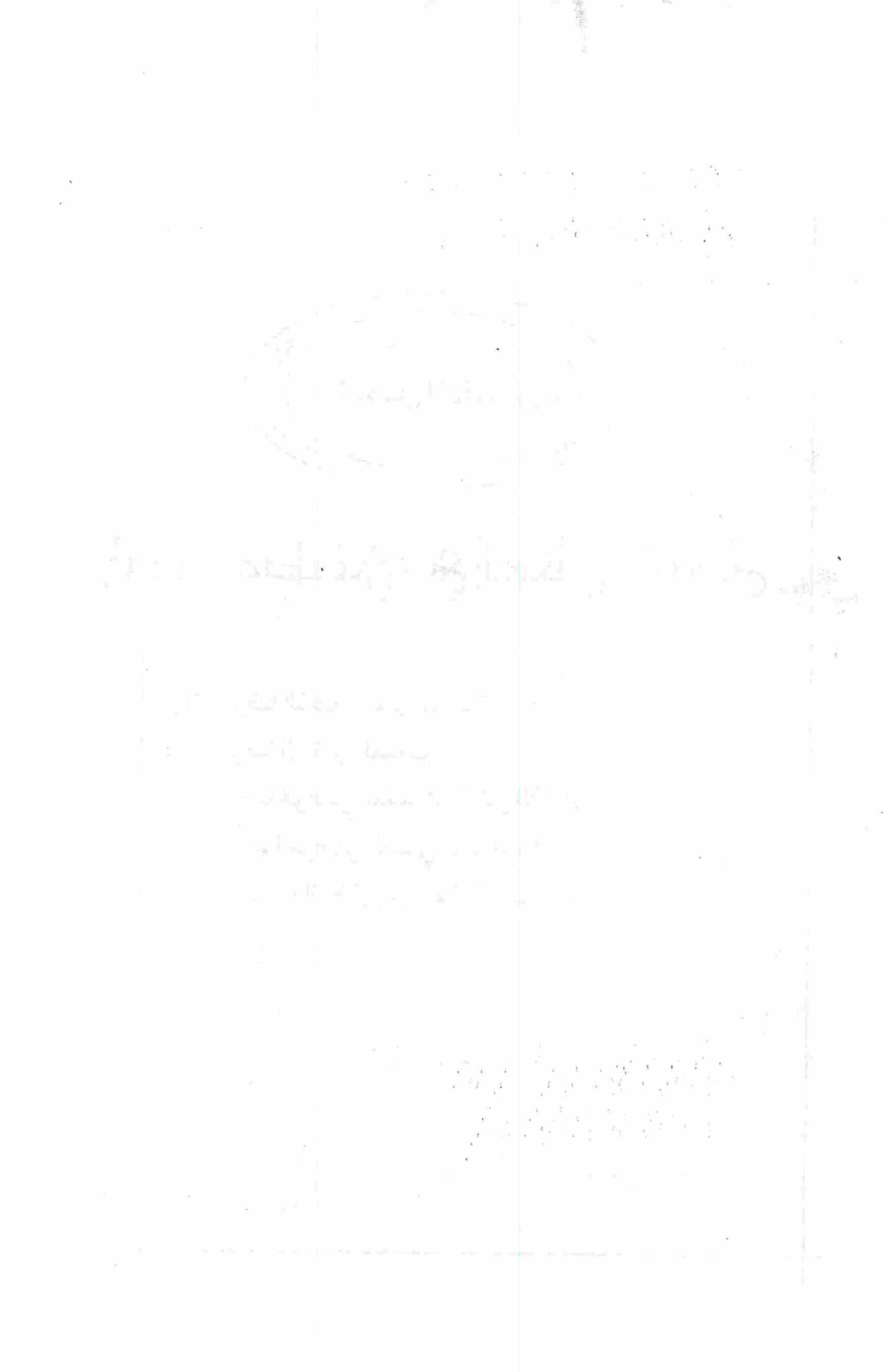
أولاً : الرضا الوظيفي لمدير المدرسة

ثانياً : الرضا الوظيفي للمعلم

ثالثاً : الرضا الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال

رابعاً : الرضا الوظيفي لمعلمي محو أمية الكبار

خامساً : الرضا الوظيفي في مهنة الإرشاد النفسي المدرسي



■ الفصل الخامس ■

الرضا الوظيفي في المجال التربوي

مقدمة:

يعتبر العمل محوراً جوهرياً وحيوياً في حياة الإنسان، فهو المظهر الذي يعطيه المكانة ويربطه بالمجتمع، ويجد فيه فرصة كبيرة للتعبير عن ميوله واستعداداته وقدراته وطموحاته الشخصية، ويشبع دوافعه الاجتماعية والنفسية، ويفي باحتياجاته الفردية واللازمة لبقائه واستمراره في الحياة، فالعمل ذو قيمة هامة للإنسان. والأفراد لا يختلفون في اعتباره قوة دافعة، ولكنهم قد يختلفون في خواص هذا العمل.

والرضا المهني يقود إلى الاستقرار الوظيفي وما يصاحبه من الحد من مشكلات التنقل الوظيفي والتسرب والغياب وترك العمل. ولهذا كان من الضروري دراسة هذا السلوك الإنساني في المؤسسات المختلفة حتى يمكن فهم طبيعته والعوامل المحددة له خاصة وأن ظواهر السلوك الإنساني والاجتماعي ليست ظواهر عشوائية، وإنما هي تنظم في نسق يتكون من مسارات وعلاقات، فالظواهر الإنسانية والاجتماعية لا توجد في فوضى مطلقة، فسعي الفرد لإشباع حاجاته، وتكيفه مع ظروف مهنته ودخوله في علاقات اجتماعية مع الآخرين، كل هذا لا يمثل ظواهر عشوائية، وإنما هي ظواهر تحكمها أسباب

وعلاقات وقوانين وعلى قدر نجاح الفرد في إشباع مثل هذه الحاجات ، يكون إحساسه بالرضا عن عمله ومهنته .

ويتأثر الرضا الوظيفي أو الرضا المهني لجميع المؤثرات التي يحتويها مجال العمل من راتب ، وساعات عمل ، وترقيات ، وحوافز ، وعلاقات بالرؤساء وزملاء العمل ، وطبيعة العمل وظروفها .

ولقد بدأ الاهتمام بموضوع الرضا المهني في المجال الصناعي ، إلا أنه اكتسب أهمية خاصة في المجال التربوي ، باعتبار البشر من أهم مدخلات العملية التعليمية وأنهم كذلك أهم مخرجاتها ، بل أنه يمكن تقويم كل مخرجات العملية التربوية من منظور إنساني ، لذا تزايدت أهمية البحث في موضوع الرضا المهني في المجال التربوي عامة والرضا المهني للمعلم كمحرك للعملية التربوية بخاصة .

وتعد مهنة التعليم منذ القدم من المهن ذات الأهمية في المجتمع ، ويتوقف نجاح مهنة التعليم على كفاية المعلم ذاته ، وصلاحيته للقيام بالدور المنوط به . وقد زاد الاهتمام بموضوع الرضا المهني في المجال التربوي عموماً والرضا المهني للمعلم خاصة بوصفه محرك العملية التربوية ، وبوصف مهنة التدريس مهنة مجهدة ، يقابل المعلم فيها كثيراً من العوائق التي تحول دون عمل المعلم بالمستوى الذي يرتضيه ، مما يؤدي إلى تقليل إحساسه بالسعادة ، وبالتالي يقل رضاه عن مهنته .

ومن خلال البحوث المتعددة في هذا المجال يمكن القول أن الأسباب الرئيسية التي تسبب الإحباط للمعلم ، وتؤدي إلى عدم رضاه وربما للمرض النفسي منشؤها تعارض أهداف العمل مع إشباع حاجاته ، وعندما لا يحقق عمل المعلم إشباع حاجات العمل في المهنة والتقدير من جانب الزملاء والرؤساء قد تتسع مرارة الإحباط ليشيع الشعور بالفشل في مجالات حياته الأخرى .

أولاً : الرضا الوظيفي لمدير المدرسة :

تسعى المجتمعات الإنسانية في جميع أنحاء العالم إلى تطوير نفسها في جميع مجالات الحياة ، ولا يحدث هذا التطوير إلا بالعنصر البشري ، الذي يعتبر أهم أساس فيه . وأن الوسيلة في تطوير المجتمع الإنساني هو التعليم الذي يمد المجتمع بالكفاءات البشرية القادرة على المساهمة في تحقيق أهدافه المنشودة ، وتعتبر الإدارة المدرسية أصغر تنظيم إداري في النظام التعليمي وهي جزء من أجزاء المجال التربوي ، وهي التي تقوم بتنفيذ السياسة التعليمية في البلاد وأن نجاحها أو فشلها يعكس مستوى التعليم في البلاد .

ويعد مدير المدرسة أهم عنصر في الإدارة المدرسية وهو رأسها وأحد أهم الركائز التي تقوم عليها العملية التعليمية والتربوية ، وعلى ذلك فإن الاهتمام به يساهم في تحقيق المجتمع لأهدافه ، ولما كان مدير المدرسة يقضي يومياً وقتاً طويلاً في عمله بقدر ما يكون راضياً عن حياته والعكس صحيح حيث أكدت روي Roe على أنه من الصعب أو ربما يكون من المستحيل الفصل بين الرضا عن المهنة بخاصة والرضا عن الحياة بعامة .

ويؤثر المناخ المدرسي إيجاباً أو سلباً على مستوى الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس فكلما كان المناخ الذي يسود المدرسة قائماً علي أساس من التعاون والعلاقات الإنسانية الجيدة بين أفراد الإدارة المدرسية كلما كان مستوى الرضا الوظيفي مرتفعاً ، وهذا يسهل سير العمل ويؤدي إلى تحسين أداء الإدارة المدرسية .

ويمثل الرضا الوظيفي مطلباً أساسياً وهدفاً رئيسياً ينشده الجميع ، لأن عدم توافر الحد الأدنى من الرضا لدى الفرد لاسيما في مجال التعليم قد يكون له انعكاسات خطيرة علي مستوى العملية التعليمية بشكل عام ، ومخرجاتها على وجه الخصوص ، خاصة إذا ما ارتبط ذلك بمديري المدارس الذين يمثلون قمة هرم الإدارات المدرسية .

ويشكل الرضا الوظيفي لمديري المدارس مسألة مهمة بالنسبة له ، إذ أن إحساسه بضخامة المسئولية الملقاة على عاتقه تستوجب توافر القدر الكافي من رضاه عن عمله ، كما أنها تعكس مدى عطائه للقيام بهذه المسئولية ومدى استعداده لبذل المزيد من الجهد في تحسين هذا العمل الذي ينتج عن تقدير المجتمع له ، خاصة بعد أن تعددت جوانب رسالة المدرسة في خدمة المجتمع ويعتبر الرضا الوظيفي عنصراً هاماً لنجاح الفرد في عمله لأنه يوفر له المناخ الملائم الذي يدفعه إلى زيادة الإنتاج وتحقيق الأهداف التي يصبوا إليها . والرضا الوظيفي هدف يسعى إليه جميع الأفراد في أي مهنة أو وظيفة فإنه يعتبر هدف في غاية الأهمية إذا كان في المجال التعليمي .

ويتفاوت مديرو المدارس في مستوى رضاهم الوظيفي عن مهنة التعليم ، حيث إن مستوى الرضا عند بعض المديرين مرتفعاً وعند البعض متوسطاً أو حتى منخفضاً ، وأما الصنف الآخر فيكونون غير راضين عن مهنة التعليم ، فتراهم كثيرو الشكوى ومتذمرين في مهنتهم ، فالمديرون الذين هم غير راضين عن عملهم يؤثرون تأثيراً سلبياً عن العملية التعليمية والتربوية .

ويوجد العديد من المبررات النظرية التي يمكن من خلالها الاستدلال علي ارتباط المعتقدات الإدارية لدي مديري المدارس ورضاهم الوظيفي ، فالجانب الوجداني (العاطفي) للمعتقد يتعلق بما نريد وبما لا نريد وما نكره وما نرغب وما لا نرغب في الأشياء أو المواقف أو الأشخاص موضع المعتقد ، أي أنه يتضمن مشاعر الفرد أو عاطفته حول الشئ إيجابية ، أم محايدة أم سلبية ، هذه المشاعر التي تتكون لدى الفرد عن موضوع المعتمد تؤثر على الجانب المعنوي لديه ، فكلما كانت المشاعر ذات وجهة إيجابية كلما كان الفرد في حالة من التوافق الوجداني الذي يشعره بالرضا النفسي وعدم الارتباك ، وكلما

كانت هذه المشاعر ذات وجهة سلبية كان الفرد في حالة من عدم التوافق الوجداني الذي يشعره بعدم الرضا النفسي عن موضوع المعتمد وبالتالي الارتباك الذي يبدو في سلوكه ، فالمشاعر والانفعالات التي تصاحب اكتساب الفرد لمعلومات أو معارف جديدة ، تساعده بدرجة كبيرة على تكوين اتجاهات إيجابية أو سلبية نحو هذه المعارف والمعلومات أو حول موضوعات أخرى تتصل بها .

ويشير كاكبادز **Kakbadse** إلى أن المعتقدات الإدارية التي تقع في الجانب الإيجابي لتصور المديرين تساعد على تكوين وجدان إيجابي ومشاعر تنعكس علي أداء المديرين الإداري ، وترفع من روحهم المعنوية ، لأن ذلك قد ارتبط باتجاهاتهم ومشاعرهم نحو موضوع المعتقد ، فالمعتقد يتضمن في طياته التقويم لموضوعه سواء بالسلب أو بالإيجاب ، القبول أو الرفض . وهذا جزء كبير منه يجعل المدير يسلك بشكل متوافق مع معتقداته الإيجابية التي تكونت وهذا يساعد على إحداث حالة من الاستقرار الذهني والوجداني وهو ما يؤثر في رضا المديرين عن وظائفهم .

كما أكدت بعض الدراسات والبحوث على أن معتقدات مديري المدارس عن العمل الإداري يمكن أن تؤثر على رضاهم الوظيفي ، فالمعتقدات التي تتكون لدي مدير المدرسة تؤثر في مدى تحقيقه لأهدافه وشعوره بالرضا الوظيفي ، وكذلك في مدي إنتمائه للتنظيم ، وقد توصلت دراسة بستا وجلسمان ١٩٩٨ **Bista & Glosman** والتي استهدفت فحص العلاقة بين تصورات مديري المدارس العليا في جورجيا عن أساليبهم في القيادة التنظيمية ورضاهم الوظيفي إلى أن هناك علاقة موجبة ودالة بين المعتقدات الإدارية لمديري المدارس حول أساليبهم في الإدارة ورضاهم عن العمل وظروفهم والعلاقات مع الزملاء وتوصلت دراسة نيك وميليمان ١٩٩٤ **Neck & Miliman** والتي استهدفت فحص العلاقة

بين معتقدات مديري المنظمات عن القيادة الذاتية والشعور بالرضا الوظيفي ، إلي أن هناك علاقة موجبة ودالة بين معتقدات المديرين عن القيادة الذاتية بما في ذلك القدرة على التأثير على الآخرين وتحويل اتجاهاتهم والرضا الوظيفي علي المستوى العام .

وفي دراسة برايت وكوبر ١٩٩٣ Bright & Cooper اتضح أن معتقدات مديري المدارس باعتبارها جزءاً من الثقافة التنظيمية كان لها تأثيرها على رضاهم الوظيفي وعلى عائدات التنظيم ككل .

وأكدت دراسة سميث وآخرون ١٩٩٢ Smith , et . al على أن المعتقدات الإدارية الإيجابية لمديري المدارس عن العمل الإداري هي المسئولة بشكل كبير عن ارتفاع روحهم المعنوية وشعورهم بالرضا الوظيفي ، فعندما يعتقد المديرون أن المسئولين يقدرون أدوارهم في إدارة العمل وقيادة مدارسهم فإنهم يشعرون بالرضا عن وظائفهم لأنها مناط تقدير من الآخرين . وعندما يعتقد مديرو المدارس أن تهيئة المناخ الإنساني للعمل ضروري لدفع العاملين لأداء أعمالهم بدقة ، فإن ذلك يدفعهم إلي تحسين بيئة التعليم بشكل عام ، وهو ما يؤدي إلى الفعالية أي تحقيق الأهداف ويكون الرضا العام في هذه الحالة عائداً تنظيمياً مؤكداً ، فالرضا الوظيفي نتاج لعدة عوامل من بينها المعتقدات الإيجابية لمديري التنظيم .

وتوصلت دراسة كيربي Kerby وبلوز Blose ١٩٩٢ فيما ذكره جوهانسون وآخرون Johanson, et, al ٢٠٠٠ إلى أن المعتقدات الإيجابية لمديري المدارس عن القيادات والأساليب الديمقراطية في إدارة العاملين وتصريف شئون التنظيم كانت مرتبطة ارتباطاً موجباً برضاهم الوظيفي وتوافقهم في إدارة العمل .

وأشارت دراسة "أحمد إبراهيم أحمد" ١٩٩٨ أن المعتقدات الإيجابية لمديري المدارس عن العلاقات الإنسانية وهي أن العلاقات الإنسانية مهمة وتزيد من الإنتاجية ، كان لها

تأثيرها الكبير على رفع الروح المعنوية لمديري التنظيم ، وأن المعتقدات السالبة عن العلاقات الإنسانية ، وهي أن العلاقات الإنسانية تضعف من سلطة المدير وتعطل الإنتاج ومضرة العمل الإداري ، كان لها تأثيرها السلبي على انخفاض الروح المعنوية للمديرين . وأشارت دراسة كاردنو ١٩٩٨ Cardno إلى أن المعتقدات الإدارية الإيجابية لمديري المدارس عن عملية تقويم الفريق المدرسي التي تنطلق من إيمان المدير بضرورة مساعدة العاملين على الارتقاء بأدائهم وتذليل الصعاب التي تصادفهم أثناء تأدية المهام ، وتقديم المدعمات الإدارية والمهنية ، كانت مؤثرة بدرجة كبيرة على شعور مديري المدارس بالرضا الوظيفي وتوافقهم المهني .

وتوصلت دراسة سوان ونيوول ١٩٩٤ Swan & Newell والتي استهدفت التعرف على معتقدات مديري بعض المؤسسات عن العوامل المؤثرة على استخدام التكنولوجيا في الإنتاج وعلاقتها بالرضا الوظيفي إلى أن هناك علاقة موجبة بين معتقدات المديرين عن استخدام الكمبيوتر في الإنتاج وعمليات التقنية المتطورة ورضاهم الوظيفي على المستوى الكلي .

وتوصلت دراسة مكورميك ٢٠٠٤ Mecormick التي استهدفت التعرف على العلاقة بين ثلاث اتجاهات للوظيفة (الرضا الوظيفي - الالتزام التنظيمي - الالتزام المهني) والتصورات المتعلقة بالتكيف المهني لدى هيئة العاملين وعلى رأسهم المديرين بإحدى مؤسسات علم تنظيم دور المكتبات إلى أن هناك علاقة ارتباطية بين الرضا الوظيفي لعينة الدراسة ، وتصوراتهم عن التكيف المهني (الانخراط في العمل) وبعض جوانب الرضا الوظيفي وهي (ظروف العمل - فرص الترقي - العائد - الراتب) .

وأشارت دراسة تريب وبلات ٢٠٠٠ Tripp & Platt إلى أن المعتقدات الإدارية لمديري المدارس ذات الوجهة السالبة كان لها تأثيرها علي انخفاض مستوى رضا المديرين عن عملهم ، ومن هذه المعتقدات أن مديري المدارس لا يستطيعون تحقيق فعالية في الأداء لأنهم لا يملكون القوة والمهارة في إلزام العاملين الذين يشرفون عليهم بأداءات متنافسة ، وأن المديرين ليست لديهم الخبرات التي تمكنهم من دعم المعلمين في تدريسهم ، وأن المعلمين الضعاف لا يمكن الارتقاء بأدائهم لأنهم لا يتغيرون . ويتضح من ذلك أن المعتقدات الإدارية لدي مديري المدارس يمكن أن تؤثر على رضاهم الوظيفي وعلى توافقهم في العمل سواء بالسلب أو الإيجاب .

ثانياً : الرضا الوظيفي للمعلم :

تعد مهنة التعليم منذ القدم من المهن ذات الأهمية في المجتمع ، ويتوقف نجاح مهنة التعليم على كفاية المعلم ذاته وصلاحيته للقيام بالدور المنوط به ، وقد زاد الاهتمام بموضوع الرضا المهني في المجال التربوي عموماً ، والرضا المهني للمعلم خاصة بوصفه محرك العملية التربوية ، وبوصف مهنة التدريس مهنة مجهدة يقابل المعلم فيها كثيراً من العوائق التي تحول دون عمل المعلم بالمستوى الذي يرتضيه ، مما يؤدي إلى تقليل إحساسه بالسعادة ، وبالتالي يقل رضاه عن مهنته .

ويعتبر الكثير من الباحثين أن الرضا من العوامل الأساسية المؤثرة في نواتج العملية التربوية ، وانطلاقاً من ذلك ، ومن أن التدريس من الوظائف التي تحمل ثوابها فيها ، وهذا فيما يصطلح عليه بالثواب الداخلي .

ولقد قامت بليهول Plihal ١٩٨١ بدراسة للتعرف على المواقف التدريسية التي تحمل الإثابة في طياتها ، وكيف ترتبط بإدراك المدرس لبنية النشاط التدريسي ، وكيف يرتبط

استمتاع المعلم بالتدريس كمؤشر للرضا باهتمام الطلاب وانتباههم لنشاطات التعلم ، وقد بينت النتائج أن المواقف الحاملة للثواب الداخلي تظهر من خلال انغماس المعلم في التدريس واستمتاعه به ، وإحساسه بالسمو مع عدم شعوره بالتعب ، أما عن إدراك المديرين لبنية النشاط التدريسي وعلاقته بالثواب الداخلي ، فقد ذكروا أنهم تلقوا إثابتهم من تفاعلاتهم مع الطلاب من خلال شعورهم بتحقيق التلاميذ للأهداف التعليمية نتيجة جهودهم في التدريس وشعورهم بمتعة التدريس ، غير أن الثواب المباشر والأهم هو شعورهم بالاستمتاع بالتدريس نفسه ، ولذلك فإن هذا الاستمتاع الذي يعبر عن الرضا قد ولد اهتماماً كبيراً لدى الطلاب كما ظهر ذلك جلياً من خلال ما أجري من ملاحظات داخل الصفوف الدراسية .

والرضا الوظيفي هو أحد المؤشرات العامة على نوعية الحياة في أي مؤسسة تعليمية ، وأن تحسين عوامل الرضا يعكس في حقيقته قيمة إنسانية مهمة .

ويعتبر مستوى رضا المعلمين تجاه العمل بمهنة التعليم من العوامل التي تسهم في إنتاجيته وفاعليته في العملية التعليمية ، حيث يؤدي ارتفاع رضا المعلمين تجاه مهنة التدريس إلى ارتفاع درجة حماسهم ودافعيتهم علي العمل المنتج الخلاق . كما أن المدرسة لا تستطيع أن تؤدي رسالتها علي الوجه الأكمل إلا إذا كان المعلمون راضون عن عملهم ومقتنعون به .

وقد أشارت دراسة "محمد آل ناجي" ١٩٩٣ إلى أن المعلمين الراضين عن مهنتهم يتمتعون بمعنويات عالية تجعلنا نتوقع منهم العمل بفاعلية أكثر ، وأن المعلمين الذين حقق تلاميذهم إنجازاً دراسياً مرتفعاً تمتعوا بمعدلات مرتفعة من الرضا الوظيفي .

كما كشـفت دراسة تشيركس Cherkes ١٩٩٢ على وجود علاقة طـردية موجبة بين مستوى رضا المعلمين عن مـهنتهم واتجاهات التلاميذ نحو معلمـيهم ونحو المواد الدراسية التي يقومون بتدريسها .

كما أوضحت دراسة روبرت يوجر R. Yeger ١٩٩١ وجود علاقة سالبة بين انخفاض مسـتوى رضـا المعلمين ومسـتوى التـحصيل الدراسي لـطلابهم . وأن عدد من البـاحثين حددوا الظروف والأحوال الآتية التي يعتقـدون أن لها تأثيراً في رضا المعلمين ومعنوياتهم وهي كالتالي :

١- الاعتراف بالإنجاز

٢- التعويض المجزي

٣- المباني الفعلية والمؤن والمقدرات التي هي أدعى لتوصيل الدرس .

٤- مواقف الاحترام والدماثة من قبل الطلاب .

٥- الإداريون الذين يتسـمون بالعون والتـشجيع والتـعاون ومراعـاة مشاعـر الآخرين والذين يسهل الالتقاء بهم .

٦- الإحساس ببلوغ الهدف وبالتطور .

٧- الشركاء في العمل المتميزون بالقدرة علي العون وبروح التعاون .

٨- المسئولية في العمل .

٩- المواقف الأبوية المتسمة بروح التعاون التي تنم عن التقدير .

١٠- العدل والإنصاف عند توزيع العبء الدراسي والواجبات اللامنهجية .

وأشارت هذه الدراسـات إلى أن الأحوال والظروف التي تميل في معظم الأحـيان إلى خفض معنويات المعلم هي :

١ - القيادة غير الفاعلة التي تتميز بالقصور في الاتصال وبالأهداف غير الواضحة وضوحاً تاماً ، وعدم الاعتراف بالمعلم ، وعدم التعاون والتشجيع ، وعدم إتاحة الفرصة له لاتخاذ القرار .

٢- الزيادة في العبء الوظيفي تعني واجباً لامنهجياً مفرطاً ، وواجباً كتابياً مفرطاً أيضاً ، ووقتاً غير كاف لرسم الخطة والتحضير الكافي ، وفصلاً دراسياً مكتظاً بالطلاب .

٣- الراتب غير المجزي .

٤- المباني والمواد والإمكانات غير الكافية .

٥- المشكلات المتعلقة بأفعال الطلاب ومواقفهم .

٦- الإحباط والوضاعة من حيث المكانة .

٧- عدم تعاون هيئة التدريس .

٨- عدم وجود فرص مناسبة للترقيات والنمو المهني .

٩- نظرة المجتمع لمهنة التدريس كأقل مما يتوقعه المدرسون .

ويلاحظ من الدراسات السابقة التي ناقشت الرضا الوظيفي للمعلمين أنه لم تتناول قضية العلاقة بين الرضا الجزئي والكلي إلا في بعضها . ومن تلك الدراسات ما قام به هلدواي ١٩٧٨ Holdaway على مجموعة من المدرسين والإداريين في المرحلة الثانوية في إحدى المدارس الأمريكية حيث وجد أن الرضا الجزئي له علاقة بالرضا الكلي ، وكان أكثر عوامل الرضا الجزئي ارتباطاً بالرضا الكلي هو الشعور بالإنجاز وحب العمل والتقدير والمكانة والإثارة في العمل .

ثالثاً : الرضا الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال :

بالرغم من وجود آلاف الدراسات التي تتعلق بالرضا الوظيفي في مجالات العمال والصناعة ، وكذلك دراسات الرضا الوظيفي لدى المعلمين ، إلا أن دراسات الرضا الوظيفي المتعلقة بمعلمات رياض الأطفال محدودة جداً . ومع هذا فقد تناولت عدد من الدراسات الرضا الوظيفي لدى معمات رياض الأطفال ، فقد تناولت آي ليزاك تامارا ١٩٨٣ Avi Ltzhak, Tamara تأثير الاحتياجات والعوامل المؤسسية وسمات المعلم على الرضا الوظيفي عند معلمات رياض الأطفال ، وقد استخدمت الدراسة التحليل العاملي على مجموعة من العوامل (التقدير - الذاتية - تحقيق الذات - الأمن - الحالة الاجتماعية) من خلال علاقة تلك العوامل بالتنظيم الهرمي للحاجات لنظرية ماسلو Mas-low وقد اتضح وجود ارتفاع في معدلات الرضا الوظيفي لحاجات الأمن والحاجات الاجتماعية ، وكذلك وجود انخفاض للحاجات العليا كالتقدير والذاتية ، وتحقيق الذات، كذلك ارتباط الرضا الوظيفي بالسن والخبرة التدريسية واعتماد المؤسسة .

وفي دراسة شنيدر جال درباك ١٩٨٥ Schneider Gaill تناولت العلاقة بين المشاركة في اتخاذ القرار والرضا الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال وتوصلت هذه الدراسة إلى أن هناك علاقة دالة بين الرضا الوظيفي والمشاركة في اتخاذ القرار بمعنى أنه كلما ازدادت المشاركة في اتخاذ القرارات كلما ازداد ارتفاع الرضا الوظيفي لدى معلمات رياض الأطفال . أما دراسة هانكي سوزانجلو براون رك ١٩٨٩ Hanchy, Su-sanglo Brown, Ric وقد تناولت هذه الدراسة العلاقة بين نقطة البداية للمعلمين والانتقال عبر المراحل التعليمية المختلفة . وقد تناولت هذه الدراسة السمات الشخصية للمعلمات من مرحلة رياض الأطفال حتى الصف الثامن والبيئة ونقطة البداية . ولقد

غطت هذه الدراسة الخلفية الثقافية ومهارات التوافق والمدح والعواطف والتوقعات والمناخ المدرسي والرضا الوظيفي والاكتئاب والاتجاهات السلبية والغياب والمرض وزيارة الطبيب ونية ترك المدرسة ونية ترك المهنة ، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين نقطة البداية الصحيحة والرضا الوظيفي .

وفي دراسة سلايد مارجريت وايك مارجوري ١٩٩١ Ebbeck, margory : clyde, margaret نجد أنها نظرت نظرة جديدة لمعلمات رياض الأطفال ؛ فقد تناولت احتياجات الالتحاق بالمهنة لأول مرة لمعلمات رياض الأطفال في استراليا وطبقت الدراسة استبيان Fuller المفتوح والذي يتعلق بالاهتمامات المهنية لمعلمة رياض الأطفال . ومن خلال نتائج التطبيق للاستبيان اتضح وجود اتجاه إيجابي نحو المهنة ونحو الأطفال ونحو الزملاء والرؤساء ونحو الوظيفة بما يحقق الرضا الوظيفي .

وفي دراسة سلاند مارجريت وإيبك إم ١٩٩١ Clyde, Margaret Ebbeck, M,A نجد دراسة مقارنة بين معلمات رياض الأطفال في عامهم الأول وهي دراسة تم تطبيقها على خريجات معهد Delissa لدراسات الطفولة المبكرة ، وكذلك خريجات مدرسة الطفولة المبكرة في جامعة Melbourn في استراليا . وتوصلت الدراسة إلي حدوث تغيرات في العام الأول لـلمعلمات في الاتجاهات المهنية في محاور السلطة والوضع الحالي ، والوضع الوظيفي ، العلاقة بزملاء المهنة الداء الذاتي ، وقد أظهرت المعلمات نضجاً مهنياً على نهاية الفصل الدراسي الثالث .

وفي دراسة هاردنج جان ١٩٩١ Harding, Jan تناولت المقاصد المهنية لطلاب دبلوم رعاية الطفولة ودراسة المقاصد المهنية لطلاب السنة.

رابعاً : الرضا الوظيفي لمعلمي محو أمية الكبار :

يعتبر محو أمية الكبار هو العنصر الأساسي في تطوير العملية التعليمية بمحو الأمية وتعليم الكبار ، فمهما كان البرنامج متميزاً ، ومهما كانت الإدارة متطورة ، فإنه بدون المعلم الجيد تصبح العملية التعليمية فيض الريح ، ولكي يكون المعلم فعالاً فلابد من أن يكون معداً إعداداً جيداً ، وأن يكون راضياً عن عمله ، وأن يشعر بالأمن والأمان فيه ، وأن يستمتع بحياة مادية واجتماعية مستقرة ، وظروف عمل مناسبة تتوافر فيها وبقدر الإمكان مصادر التعلم والتجهيزات الأدائية ، والوسائط التعليمية التي تعاونه على أداء عمله .

ويعظم دور معلمي محو أمية الكبار ، لأنهم أكثر العوامل الفعالة والمؤثرة في أداء الدارسين الكبار ، ولأنهم متعددو الأدوار ، تربوياً ونفسياً وتعليمياً وإدارياً وبيئياً وصحياً ، فضلاً عن تأثيرهم في تكوين أو تغيير اتجاهات الدارسين نحو كثير من المفاهيم المؤثرة في تكوين شخصياتهم وتنمية مجتمعهم مستقبلاً .

ويؤدي الرضا المهني لمعلمي محو أمية الكبار دوراً هاماً في جعلهم يتحمسون للعمل ويتفانون فيه ، مما يزيد في تنمية مهارات الدارسين وقدراتهم وإمكاناتهم عن طريق تنظيم المواقف التعليمية والفرص المتعددة والمتنوعة داخل الفصل وخارجه ، فالمشكلات التي يواجهها المعلم تنعكس آثارها عليه أثناء مرحلة الإعداد ، كما تنعكس آثارها على الدارس وعلي العملية التعليمية . ومن أهم هذه المشكلات نقص الرضا عن العمل .

أهم وظائف معلمي محو أمية الكبار :

يقدم مالكولم توليز أهم الوظائف الرئيسية لمعلمي محو أمية الكبار وهي كالتالي :

١- وظيفة تشخيصية

وتتمثل في معونة الدارسين الكبار علي تشخيص احتياجاتهم التعليمية الخاصة في نطاق الظروف الموجودة .

٢- وظيفة تخطيطية :

وتظهر في التعاون مع الدارسين لتخطيط سلسلة الخبرات اللازمة لتحقيق أوجه التعليم المرغوبة لديهم .

٣- وظائف وجدانية :

وتتجلى في إتاحة الظروف المناسبة للدارس حتى يستمر في تعلمه .

٤- وظائف منهجية :

وتتضح في اختيار أفضل الطرق والتقنيات الفعالة للتعلم المرغوب فيه .

٥- وظيفة تقويمية :

وتتمثل في مساعدة الدارسين على قياس العائد من الخبرات التعليمية .

وهذه الوظائف تتطلب تدريباً لمعلمي الكبار لمساعدتهم على القيام بها ، حيث تشير الحاجة إلى تدريب فعال ينتقل بما هو نظري إلى تدريب آخر يمزج ذلك بالطابع العملي والمهاري والسلوكي ، بالإضافة إلى معرفة كاملة بالأسس النظرية لتعليم الكبار ومحو أميتهم ، كما تزداد الحاجة إلي التعرف علي من سيعلمهم وبيئتهم وسيكولوجيتهم ، وإلى مهارات الاتصال بهم لكسب ثقتهم ، وتشجيعهم على التعبير عن الذات ، والمبادأة ، وحفزهم علي التعلم المستمر والاعتماد على الذات ، بالإضافة إلى ضرورة

تعريف المعلم بمهارات تقويم العمل التعليمي وإمداده بالأسس النظرية ، بالاختبارات الموضوعية والذاتية وأساليب استخدامها .

- خصائص معلم محو أمية الكبار :

للقيام بوظائف معلمي محو أمية الكبار يحتاج معلم محو أمية الكبار إلى شخصية قوية قادرة على مجابهة الواقع وحل المشكلات ، ويوضح محمد عبد الهادي ٢٠٠٣ أهم الخصائص التي ينبغي توافرها في شخصية معلم محو أمية الكبار فيما يلي :

١- أن يتمتع بالثبات الانفعالي والاستقرار النفسي والهدوء العاطفي .

٢- أن يتحقق له الشعور بالأمان والثقة بالنفس والإحساس بالكفاية وتقبل الذات واحترامها .

٣- أن يكون إقباله علي مهنة التدريس نابعاً من رغبة حقيقية واتجاه إيجابي لا تؤثر فيه ضآلة العائد المادي ، ولا عدم التقدير الاجتماعي الكافي ، فهو يقبل عليها بدافع ذاتي ، لأنه يجد في مساعدة الآخرين الإشباع النفسي الذي يخلقه حب الآخرين له ورضاهم عنه .

٤- أن يتمتع باللياقة البدنية والنفسية الكافية لمواجهة الصعوبات والضغوط التي تفرضها المهنة ، ونؤكد في هذا المقام أن المعلم ليس له سند يحميه ويضمن له النجاح غير قوة شخصيته وإيمانه بالله ورسالته .

٥- أن يكون صبوراً واسع الصدر ، لا يضيق بسؤال يوجه إليه .

٦- أن يكون ذا شخصية جذابة ، كي يجذب الدارس إلى شرحه ، حيث أنه يعلم دارسين كبار ، وتعليم الدارسين الكبار يحتاج من المعلم أن يكون صديقاً للدارس لا ينهره إذا أخطأ ، ولا يسفه له قولاً أو عملاً ، ويرشده بلين الجانب ، ولا يتسبب في إحراجه ، وإذا أصاب أو أجاب الدارس يشجعه ويزكيه ، حتي يبعث في نفسه

الثقة والأمل في التعليم . فكم من دارسين تركوا التعليم وانصرفوا عنه إلى ظلام الأمية بسبب المعلم ، لأن الدارس يحب المادة إذا أحب معلمها .

- شروط اختيار معلم محو أمية الكبار :

يتم اختيار المعلمين للعمل ببرامج محو أمية الكبار من قبل الهيئة العامة لتعليم الكبار وفقاً للشروط الآتية :

١- أن يكون من حملة المؤهلات العليا وفوق المتوسطة والمتوسطة .

٢- أن يكون ممن لديه خبرة سابقة في العمل ببرامج محو الأمية أو العمل كمعلم بوزارة التربية والتعليم (حكومي / خاص) .

٣- أن يكون ممن تلقى تدريباً مؤهلاً للعمل كمعلم في برامج محو الأمية ، أو برامج التعليم بوجه عام .

٤- أن يتقدم من يرغب العمل كمعلم محو أمية بشهادة إدارية تشهد بأنه حسن السيرة والسلوك (وفيش) بصمات حديث .

٥- أن يجتاز البرامج التدريبية التربوية المؤهلة لبرامج محو أمية الكبار متى رأت جهة الإدارة ذلك .

٦- الحضور أمام لجنة التعاقد التي تحددها إدارة تعليم الكبار بالمركز الإداري الحي وأداء ما قد تقرره من اختبارات قياس مستوى .

- المكانة الاجتماعية والاقتصادية لمعلم محو أمية الكبار :

تعبر المكانة في العلوم الاجتماعية عن وضع معين في النسق الاجتماعي ، أو هي الوضع الذي يشغله الفرد أو الجماعة في ضوء توزيع الحقوق والواجبات والالتزامات والقوة أو السلطة في النسق ، أو هي مركز اجتماعي في نظر الآخرين ، يتم الوصول

إليه بفضل التقدير الاجتماعي الذي يحصلون عليه ، ويصاحبه بعض مظاهر الاعتراف والاحترام . وتلقي مهنة التعليم على المعلم التزامات ، فلابد أن يكون المعلم نظيفاً مهندماً ، ذا كرامة شامخة دون تعال ، متواضعاً دون إهدار لكرامته ، عطوفاً ودوداً مبتسماً وثابتاً انفعالياً .

وإذا كان لابد للعملية التعليمية بفصول محو الأمية أن تتحسن ، فعلينا أن نهتم بمعلم محو الأمية ونصغي إليه ، ويلقى منا الاهتمام الذي يتناسب وجلال مكانته وخطورة عمله . فلا نقتصر على حل مشاكله المادية ، وتوفير مصادر التعليم التي تثري عمله فحسب ، وإنما علينا أيضاً أن نأخذ في الحسبان أثر عمله على مسار حياته . ومما يشير إلى تدني المكانة الاقتصادية والاجتماعية لمعلمي محو أمية الكبار ، انخفاض المرتبات والدخول للغالبية العظمى منهم ، مقارنة برواتب غيرهم من المعلمين ، ومن العاملين في المهن الأخرى .

كما أن فتح باب المهنة على مصراعيه لغير المؤهلين تربوياً إلى انخفاض المكانة الاجتماعية والاقتصادية ، فالغالبية العظمى من معلمي محو أمية الكبار من حملة المؤهلات المتوسطة وفوق المتوسطة ، والكثير من المعلمين بفصول محو الأمية غير مؤهلين أكاديمياً ومهنياً كما أن خبرتهم في التعامل مع الكبار محدودة ، ويرجع ذلك إلى الاستعانة بالمؤهلات المتوسطة وفوق المتوسطة في التدريس بفصول محو الأمية أمر فرضه واقع المتقدمين للعمل بالتدريس إلى جانب تقصير كليات التربية في إعداد معلم محو الأمية مما أسهم في إلقاء أعباء ضخمة على هيئة تعليم الكبار ، وجعلها تقبل العناصر المتاحة أو المعروضة من حملة المؤهلات الدراسية المختلفة غير المؤهلين مما أساء إلى مهنة تعليم الكبار ، حيث تشير الدلائل إلى أن سلطة وقوة المهنة تزداد

كلما كانت للمهنة مستويات ومتطلبات معينة كشروط للانتساب إليها .

يضاف إلى ذلك أن مهنة معلم محو أميـة الكبار لا تقدم للمعلمين مسارات للترقي بخلاف المهن الأخرى التي تتنوع فيها الترقيات مما أدى إلى عدم الإقبال عليها وضعف المكانة الاجتمـاعية لها ، مما كـان من آثاره عزوف الشباب عن مهنـة التدريس وضعف الانتماء المهني لدى المعلمين .

- أبعاد الرضا المهني لمعلم محو أمية الكبار

تدور أبعاد الرضا المهني لمعلم محو أمية الكبار في الآتي

١- الرضا عن العمل بمهنة التدريس في مجال محو أمية الكبار

ويدور حول رضا معلم محـو أمية الكبار عن التدريس بفصول محـو الأمية وتقبله لها وارتباطه بها ، وتبـدو علامات الرضا في حبه وتفضيله لها وولائه لـلجماعة المهنية التي يعمل معها والانتماء للعمل في مجال محو أمية الكبار والاعتزاز به .

٢- الرضا عن المكانة الاجتماعية لمهنة التدريس في مجل محو أمية الكبار

ويدور حول نـظرة المجتمـع وتقديره لمهنة التـدريس في مجـال محـو أمية الـكبار ، والاتجاهات الاجتماعية نحو معلم محو أمية الكبار ومكانته الاجتماعية .

٣- الرضا عن مستقبل مهنة التدريس في مجال محو أمية الكبار

وتدور حول اطمئنان معلم محم أمية الكبار إلى مستقبله لامهني ، متمثلاً في فرص الترقي والنمو المهني والتدريب على الأساليب الحـديثة في التدريس وغيرها مما يخص النمو العلمي والمهني لتحقيق طموحاته .

٤- الرضا عن العائد المادي لمهنة التدريس في مجال محو أمية الكبار

ويدور حـول الحـصـول علـى عـائد مـادي مناسب من حيث المـرتب والمكافـآت

التشجيعية التي تعطى لمعلم محو أمية الكبار بما يساعد على تغطية متطلبات الحياة ، والوفاء بالالتزامات الشخصية للمعلم .

٥- الرضا عن المناخ التعليمي في مجال محو الأمية

ويدور حول نوعية المناخ النفسي المناسب لنمو العلاقات الاجتماعية والإنسانية بين معلم محو أمية الكبار وزملائه من المعلمين ، وبينه وبين الدراسين ، وكذلك علاقة معلم محو أمية الكبار بالإدارة التابع لها ، وعلاقته بالقائمين على العملية التعليمية من مشرفين وموجهين ومتابعين ومدى تفهمهم لطبيعة عمله ، وإعطائه الحرية في اتخاذ القرار فيما يخص مسئولياته نحو الدارسين .

٦- الرضا عن الإمكانات المتاحة في مجال محو أمية الكبار

ويدور حول رضا معلم محو أمية الكبار عن فصول محو الأمية ، ومدى توفر الأجهزة والوسائل التعليمية والمعينات .

٧- الرضا عن المناهج الدراسية في مجال محو أمية الكبار

ويدور حول رضا معلم محو أمية الكبار عن إعداد المناهج الدراسية ، وتطويرها ، وتقويمها ومدى مشاركته فيها .

- الدراسات التي تناولت الرضا الوظيفي لمعلمي محو أمية الكبار

١- قد قام جويجوري ريان ٢٠٠٠ Rien بدراسة هدفت الوقوف على مستوى الرضا المهني لمعلمي تعليم الكبار وتكونت عينة الدراسة من (١٨١) معلماً من معلمي تعليم الكبار وكان من أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة ما يلي :

أ- أن الدافعية الداخلية لمعلمي تعليم الكبار هي التي تخلق الرضا المهني لديهم .

ب- أن الرواتب وفرص الترقي لم تظهر كمحددات لرضا معلمي تعليم الكبار المشتركين في الدراسة .

٢- دراسة كاترين هاربرت ٢٠٠٢ Herbert هدفت هذه الدراسة إلى الوقوف على تأثير السياسة التربوية (التعليمية) على مستوى الرضا المهني لدى معلمي مشروع استمرار التعليم حتى الفصل ١٢ (K 12) ومعلمي تعليم الكبار للغة الإنجليزية كلغة ثانية وكان من أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة كانت كالتالي :

أ- أن مستوى الرضا المهني لدى المعلمين كان مستوى موجباً متوسطاً (٦ , ٣ من ٥ نقاط) .

ب- أنه بالنسبة إلى مستوى التدريس كان معلمو مشروع K. 12 أكثر رضا عن معلمي تعليم الكبار للغة الإنجليزية كلغة ثانية .

ج- أنه بالنسبة إلى وضع المعلم ، كان المعلمون الذين يعملون لدوام كامل أكثر رضا من المعلمين الذين يعملون بدوام مؤقت .

د- أوضحت الأسئلة ذات الإجابات المفتوحة أن علاقات العمل الجيدة ، والتفاعل الإيجابي مع الدارسين ، من سمات رضا معلمي تعليم الكبار للغة الإنجليزية كلغة ثانية .

هـ- أن فقد التفاهم بين المدرسين والإدارة والإشراف الضعيف من الأسباب الرئيسية لعدم الرضا المهني .

٣- دراسة شيري بيترسون وفاي ٢٠٠٤ Peterson & Faye كانت تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين الإنجاز الفني والرضا المهني للعاملين بأقسام تعليم الكبار والبحوث الإنسانية ، بالكليات والجامعات الأمريكية والكندية .

وتكونت عينة الدراسة من العاملين بأقسام تعليم الكبار والبحوث الإنسانية بالكليات والجامعات الأمريكية والكندية .

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة ما يلي :-

أ- وجود بعض الفروق بين العاملين بمجال تعليم الكبار والبحوث الإنسانية في الكليات الأمريكية والكندية بالنسبة إلى مصادر الرضا وعدم الرضا .

ب- وجود بعض الفروق في كندا بين كليات الذكور وكليات الإناث وبين مجالات الإنجاز الفني والمركز النوعي بالنسبة إلى الرضا الوظيفي .

ج- أن أعضاء الكليات راضون عن وظيفتهم في تعليم الكبار والبحوث الإنسانية وأنهم سوف يختارون نفس الوظائف لو أعادوا الاختيار مرة أخرى .

الأولى لدبلوم الطفولة المبكرة في كلية التربية في بالمرستون Palmerston بنيوزيلاند، وقد أظهرت الدراسة عدم الرضا عن الخبرات التدريسية وخصوصاً في مراكز رعاية الطفولة ، وأظهرت الدراسة الرغبة في العمل في رياض الأطفال وتدني الرغبة في العمل في مراكز الرعاية .

وفي دراسة بيشوب باروب وآخرون ١٩٩١ Bishop, Barb and other فقد قامت هذه الدراسة بتجميع الأشياء معاً ، وتناولت دراسة التدريب على التدريس للطفولة المبكرة ، وتم تجميع بيانات أساسية من ٣١٦ طالب في برنامج تدريس لمدة ثلاثة سنوات في ست كليات تربية بنيوزيلاند ، وأظهرت الدراسة أن المقررات كانت مصممة بشكل جيد لإعداد الطلاب للعمل في مجال خدمات الطفولة المبكرة ، وأوضحت الدراسة أن معظم الطلاب يفضلون العمل في دور الحضانة وقد طالب الطلاب بمزيد من الممارسات العلمية واستكمال التدريب وأكدوا على شعورهم بالرضا الوظيفي.

خامساً - الرضا المهني في مهنة الإرشاد النفسي المدرسي

أن مهنة علم النفس الإرشادي النفسي مهنة حديثة تحددت معالمها بشكل العلمي حوال منتصف هذا القرن عندما بدئ في استخدام مسمى جديد للعمل في ميدان علم النفس العام، لم يكن متبلوراً بل كان موضع نقاش في ذلك الوقت ، ذلك هو عمل الأخصائي النفسي في الإرشاد ، وهو علم متميز عن علم النفس الإكلينيكي الذي يهتم بتشخيص المرض وعلاجه ، في حين أن علم النفس الإرشادي يهتم بصحة الفرد النفسية والنمو الذي تحقق لهذا العلم ، ثم استناداً إلى عدة تيارات ، تيار التوجيه التربوي والمهني وتيار القياس النفسي في مجالات الاستعدادات وتوزيع الأفراد على المهن المختلفة ، وكانت البداية من ثم متعلقة بقياس الاستعدادات العقلية وعلاقتها بالفروق الفردية وأهمية ذلك في توجيه الأفراد مهنياً وربما تربوياً .

والخدمات الإرشادية ليست منتشرة في العالم العربي بسبب عوامل معينة منها الاعتقاد بإمكانية الأسرة إرشاد الشباب ووجود عوامل تتحكم في الاختيار لا ترتبط بالمهارة أو الكفاءة والاتجاه التسلطي الذي يرجع الولاء على الكفاءة وإحجام بعض القادة المهنيين عن تدريب أخصائيين جدد كي لا يسلبوهم ما اكتسبوه من سلطة وقوة ، كذلك فإن ثقافة البلاد النامية لا تجعل دور المرشد كميسر للتغير الاجتماعي يسير في سهولة ويسر ، ومن ثم فإن العوامل التي تعوق دور المرشد في البلاد العربية يجب أن تدرس كما يجب أن توضع لمواجهتها

وفي دراسة حديثة أوردنوف وزملاؤه ١٩٩٥ ، Knoff, eta عدد من الاتجاهات يتبناها المدرسون ناحية مهنة المرشد النفسي تأثرت بعوامل السن والخبرة والمرحلة التعليمية ، حيث ظهر أن المدرسين الأكبر سناً منحوا تقديراً أعلى لفاعلية مهنة

الإرشاد النفسي ، وكـذلك نفس الأمر حدث بالنسبة لسنوات الخـبرة ، وهذا معناه أن هناك عوامل مـتنوعة تسـاهم في بلورة رأي عام تجاه هذه المهنة ، وهو مـا ينعكس على ممارستها بكفاءة من قبل المرشدين النفسيين المدرسيين .

ويمكن أن نستخلص أن كل مهنة لها ظروفـها ، بل إن المهنة الواحدة يوجد بداخلها فئات مـتنوعة ، مثلما هو حـادث في مجال الخدمـات النفسية ، فهناك المرشـد النفسي والمرشـد النـفـسي المدرسي والأخـصـائي الاجـتـمـاعي ، وغـيـر هؤلاء يـتنازعـون الاختصـاصـات أو ممن يقومون بنفس الأعمال تحـت مسميات مخـتلفة ، بل إن مواقع عملهم حـتى وإن تشابهت أعمـالهم أو مسمـيات وظائفهم يمـكن أن تلعب أدواراً لها خطورتها في تحـديد معالم الرضا وعـدم الرضا عن العمل الذي يقومـون به مما تظهره نماذج الدراسات التي تعرض لبعض منها في الفقرات التالية .

وفي دراسـة قـام بهـا سكوت هوبنر Huebener ١٩٩٣ على المرشـدين النفـسـيين المدرسين في المدارس الـثـانوية والمسـتـشـفـيـات : الوظائف الحاليـة والتدريب والرضـا الوظيفي ، وقد توصلت الدراسة إلى أن الرضـا عن العمل يرتبط بزيادة الوقت المبذو في الأنشطة الموجـهة نحـو الإرشاد الفـعلي ، كمـا يرتبط الرضا عن العـمل بتـضاؤ الوقت المبذول في الأنشـطة المتعلقة بالتـقويم ، أي أن صفـة الأخصائي الحـقيقـيـة هـ ممارسة الإرشاد وليس في عمليات التقويـم .

وفي دراسة أخـرى قام بها أدوارد ليـفنسون Levinson ١٩٩٠ دارت حـول الرضا عن العمل وعـلاقته بـالدور الفعلي والدور المأمول في الممـارسة ومدى الـسيطرة على هذا الدور لدي الأخـصـائيين النفـسـيـين المدرسين ، وقـد أظهرت الدراسـة أن الوقت المقتضي في أنشطة الفحص والتقويم أكثر مما هو مرغوب فيه ، وأن الوقت المبذول في

الاستشارات والأنشطة الإرشادية والتوجيهية أقل مما هو مرغوب فيه .

وفي دراسة أجراها ت . ف ريجار وآخرون Riggar et al ١٩٨٤ عن الرضا عن العمل والاحتراق النفسي لدى المرشدين النفسيين والموجهين في مجال التأهيل المهني قد ظهر أن هناك علاقة عكسية بين الاحتراق النفسي والرضا عن العمل .

وفي دراسة أخرى قامت بها ماريان وديفو وآخرون Devoe et al ١٩٨٣ عن الاحتراق النفسي لدى مديري الخدمات الإرشادية ظهر أن هذا الاحتراق النفسي تفسيره من خلال المزج بين الخصال الشخصية وبيئة العمل .

وفي دراسة قامت بها ليندا تاتساباو Tatsapaugh ١٩٩٤ ظهر أن هناك عوامل متعددة مسئولة عن الرضا المهني لدى المرشدين النفسيين من أهمها الأجر والترقية والعلاقة بالمشرفين والإنجاز والتقدير بالإضافة إلى أهمية عدم الاستمرار لفترة طويلة في نفس المكان أي الحرص على إجراء التنقلات .

والدراسات التي دارت حول الرضا المهني وما يرتبط به من متغيرات لدى المرشدين التربويين أو المرشدين النفسيين المدرسيين في البلاد العربية محدودة للغاية ، ومن تلك الدراسات دراسة السهل والموسوي ١٩٩٥ التي أجريت على ٤١ مرشداً تربوياً يعملون في مدارس المقررات الثانوية باستخدام استبانة أعدت خصيصاً لذلك ضمنت ثلاث مجالات هي :

أ- الأداء الوظيفي والترقية .

ب- الحوافز

جـ- الإمكانات المتاحة .

مع وضع متغيرات الجنس وعدد سنوات الخبرة في الاعتبار .

وقد أسفرت الدراسة عن عدد من النتائج من أبرزها عدم كفاية التدريب أو طبيعة المهام والترقيات والتقدير وضعف الإمكانيات المادية والمقاييس والأدوات وغياب العناصر البشرية المعاونة ، وقد ظهرت فروق في الرضا تعزى إلى الجنس ولم تظهر فروق تعزى إلى العمر ، ويشير الباحثان إلى وجود عناصر متعددة تؤثر في الرضا الوظيفي يجب وضعها في الاعتبار .

وفي دراسة تالية عن الضغوط النفسية لدى العاملين في مجال الخدمة النفسية (الموسوي ١٩٩٨) توصل الباحث إلى أنه لا توجد فروق بين استجابات الأخصائيين النفسيين والمرشدين النفسيين وأن الخبرة تلعب دوراً جوهرياً في تقليل حجم الشعور بالضغوط النفسية ، كما ظهر أن العوامل المؤدية لظهور الضغوط تعزى لثلاثة أمور هي حب المهنة وإشباع الحاجات والمتغيرات الديموجرافية ، وظهر أن عوامل الضغوط النفسية سببها الحوافز والترقيات وفروق العمل وعدم التطوير . ومن الواضح أن الإحساس بالضغوط سببه الأساسي هو عدم الرضا عن العمل بصرف النظر عن أسباب الضغوط النفسية .

كما توصلت دراسة (آدم العتيبي) على عينة من الموظفين في القطاعين الحكومي والخاص بدولة الكويت ، بلغ عددها ٦٠٠ فرداً ، إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط الرضا الوظيفي لموظفي القطاعين العام والخاص لدى أفراد العينة ، وذلك في عناصر الرضا الوظيفي التالية :

١ ـ موظفو القطاع العام أكثر استياء حول الراتب الشهري من موظفي القطاع الخاص .

٢ ـ نظام الترقيات والمكافآت يلقى رضاً في القطاع العام أكثر منه في القطاع الخاص .

٣ ـ درجة الرضا الوظيفي عن ساعات العمل ومواعيده كانت لمصلحة القطاع الحكومي .

٤ ـ موظفو القطاع الخاص عبروا بدرجة رضاهم عن ظروف العمل وملاءمته لمؤهلاتهم الدراسية والمكانة الاجتماعية للوظيفة .

كما توصل (حامد بدر) في دراسته على عينة من أعضاء هيئة التدريس والعاملين بكلية التجارة والاقتصاد والعلوم السياسية بجامعة الكويت بلغ مجموعها ١٩٣ موظفاً إلى أعلى متوسط للرضا الوظيفي بين أفراد العينة ، يتركز على العوامل ذات العلاقة بمحتوى الوظيفة ، وأقل متوسط للرضا الوظيفي كان حول ضمانات استمرار الدخل من الوظيفة في حالة المرض المستديم ، وتوصلت الدراسة أيضاً إلى ترتيب العوامل التي تؤثر في الرضا بحسب أهميتها وفقاً لما يأتي: طبيعة تصميم الوظيفة ، الأجر ، الضمانات الوظيفية ، العلاقات الاجتماعية مع الزملاء ، ظروف العمل ، العلاقات مع الرؤساء ، ساعات العمل .

قامت كل من بسامة خالد المسلم وزينب علي الجبر (١٩٩٤) بدراسة بعنوان الرضا الوظيفي والوضع الاجتماعي والاقتصادي لمعلمي المرحلة الابتدائية في الكويت بينت الدراسة أن الذكور أكثر رضا عن مستواهم الاجتماعي والاقتصادي من الإناث كما أنهم أكثر رغبة في ترك مهنة التدريس نتيجة لوضعهم الاقتصادي . بينت الدراسة أيضاً أنه كلما طالت مدة الخدمة زاد توقع المعلم في شغل مكانة اجتماعيج أفضل ، وكلما زادت الخبرة قل الإحساس بالمساواة اقتصادياً مع المهن الأخرى .



الاتجاهات العالمية والعربية للرضا الوظيفي

مقدمة

أولاً : الاتجاهات العالمية للرضا الوظيفي

ثانياً : الوضع الحالي للرضا الوظيفي بالدول العربية

■ الفصل السادس ■

الاتجاهات العالمية والعربية للرضا الوظيفي

مقدمة :

إن القوى البشرية المعدة والمدربة هي أساس تقدم الشعوب والأمم ، فلم تعد تقاس بما لديها من كنوز وممتلكات فحسب ، ولكن تقاس بما لديها من ثروة بشرية مؤهلة تواجه تحديات العصر ، تلك الثروة إذا ما أتيحت لها ظروف العمل المناسبة ، وأشبعت حاجاتها النفسية والفسيولوجية والاجتماعية ، فإن ذلك سينعكس على الإنتاج ويكون ذا جدوى وفاعلية يؤدي بالتالي إلى تحسين أداء الفرد وإنتاجيته . وهذا ما تطمح إليه الدول التي تسعى إلى تقدم شعوبها وتحسين طريقة عيشها .

كما يعد الرضا الوظيفي قضية ذات أهمية على المستويين الفردي والمجتمعي على حد سواء ، فرضا الفرد عن وظيفته يعتبر أساساً لتوافقه النفسي والاجتماعي في محيط بيئته بصفة عامة ، وفي محيط وظيفته بصفة خاصة ، إذ غالباً ما يرتبط ذلك الرضا بالنجاح في العمل ، ونجاح الفرد في عمله من أهم المعايير التي يقيم الفرد على أساسها في مجتمعه ، كما يؤثر على المردود الاجتماعي والاقتصادي الذي يعود على المجتمع من جراء ذلك النجاح في العمل .

كما يربط البعض بين الرضا عن العمل والتوافق المهني ، ويجعل الرضا من أهم التوافق المهني ، يعرفه بأنه عملية دينامية مستمرة يقوم بها الفرد لتحقيق التلائم بينه وبين البيئة المهنية والمادية والاجتماعية ، والمحافظة على هذا التلائم ، وفي نفس الوقت فإن سوء التوافق المهني هو عجز الفرد عن التلائم السليم لظروف عمله المادية أو الاجتماعية أو لهما معاً ، مما يجعله غير راض عنها ، وغير مرضي عنه منها ، ومن أهم مظاهره عدم الرضا عن العمل .

أولاً - الاتجاهات العالمية للرضا الوظيفي

١- الواقع الحالي للرضا الوظيفي في أمريكا :

في دراسة قام بها هلدواي ١٩٧٨ Hodaway على مجموعة من المدرسين والإداريين في المرحلة الثانوية في إحدى المدارس الأمريكية ، حيث وجد أن الرضا الجزئي له علاقة بالرضا الكلي ، وكان أكثر عوامل الرضا الجزئي ارتباطاً بالرضا الكلي هو الشعور بالإنجاز وحب العمل والتقدير والمكانة والإثارة في العمل .

وفي دراسة أخرى قامت بها كل من بيترسون وفاي ٢٠٠٤ Peterson & Faye بدراسة هدفت إلى الكشف عن العلاقة بين الإنجاز الفني والرضا المهني للعاملين بأقسام تعليم الكبار والبحوث الإنسانية بالكليات والجامعات الأمريكية . وتكونت عينة الدراسة من العاملين بأقسام تعليم الكبار والبحوث الإنسانية بالكليات والجامعات الأمريكية والكندية .

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة هي كالتالي :

١- وجود بعض الفروق بين العاملين بمجال تعليم الكبار والبحوث الإنسانية في الكليات الأمريكية والكندية بالنسبة إلى مصادر الرضا وعدم الرضا .

٢- وجود بعض الفروق في كندا بين كليات الذكور وكليات الإناث وبين مجالات الإنجاز الفني والمركز النوعي بالنسبة إلى رضا الموظفين .

٣- إن أعضاء الكليات راضون عن وظيفتهم في تعليم الكباروالبحوث الإنسانية ، وأنهم سوف يختارون نفس الوظائف لو أعادوا الاختيار مرة أخرى .

- دراسة Ted Raymond ١٩٧٨ : واستهدفت الدراسة التعرف على الرضا وعدم الرضا لدى مديرات المدارس الثانوية العامة للبنات في الولايات المتحدة الأمريكية ، وكذلك مدى العلاقة بين الرضا الوظيفي وبعض المتغيرات الشخصية لدى المديرات أنفسهن . وطبقت الدراسة على ٢٦٦ مديرة في خمسين ولاية أمريكية بهدف قياس مستوى الرضا الوظيفي لديهن والعوامل المؤثرة فيه . وقد أظهرت نتائج الدراسة ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي لديهن ، وأن أكثر العوامل إسهاماً في الرضا الوظيفي تمثلت في السن وحجم المدرسة .

- دراسة Wainwright ١٩٧٨ : واستهدفت الدراسة التعرف على الراضين وغير الراضين من مديري المدارس الثانوية العليا بولاية فرجينيا الأمريكية ، وكذلك العلاقة بين الرضا المهني وبعض المتغيرات كالسن والمنصب . وقد اعتمد الباحث على أسلوب المقابلة الشخصية . وقد أظهرت نتائج الدراسة أن من أهم عوامل الرضا الوظيفي معدل الإنجاز ، والعلاقات الشخصية مع الطلاب ، وطبيعة العمل نفسه ، وأن من عوامل عدم الرضا أسلوب الإدارة وتزداد أهمية هذه العوامل مع تقدم السن وزيادة عدد سنوات الخبرة .

- دراسة Tomeston ١٩٨٥ : استهدفت الدراسة التعرف علي العوامل المسببة للرضا عن العمل عند معلمي ومعلمات المدارس الابتدائية والثانوية في الولايات

المتحدة الأمريكية ، وكذلك تحديد العلاقة بين الرضا عن العمل وبعض المتغيرات كالجنس ، والسن ، وسنوات الخدمة . وطبقت الدراسة على ٦٥٠ معلماً ومعلمة في ثلاثين ولاية أمريكية . ومن بين نتائج الدراسة أن زيادة العلاوات والمرتبات تساعد على زيادة الرضا عن العمل لدى المعلمين ، وأن تقدير الإدارة لأداء المعلمين والحرص على إشراكهم في إعداد المناهج يساعد في زيادة الرضا عن العمل لديهم . ومن بين النتائج أيضاً أنه لا توجد فروق دالة إحصائياً في درجات الرضا عن العمل تبعاً لعاملي السن وعدد سنوات الخبرة .

- دراسة Spivack ١٩٨٥ : اهتمت الدراسة بالتعرف على دافع العمل الناتج عن الوظيفة وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى معلمي المداري العامة . وطبقت الدراسة على ٢٩٤ فرداً من شاغلي المناصب القيادية في الإدارة المدرسية بولاية كونيكتكت الأمريكية . وقد أظهرت نتائج الدراسة أن أفراد العينة راضون عن الأجر وفرص الترقي ، وأن إشباع حاجات العاملين كالأمن الوظيفي والعلاقات الاجتماعية من أهم أسباب الرضا الوظيفي بصفة عامة .

- دراسة Bayland ١٩٨٨ : واستهدفت الدراسة التعرف على العلاقة بين الإدارة التشاركية والرضا الوظيفي بالنسبة لمديري المدارس الابتدائية بولاية إنديانا الأمريكية . وطبقت أداة الدراسة على ٢٨٥ مديراً . وقد أظهرت الدراسة أن نسبة ٨٠٪ من المديرين المشتركين في الدراسة قد أفادوا بأنهم يشركون المدرسين في صنع القرارات المدرسية ويهتمون بتشكيل اللجان الاستشارية ، وقد أدى ذلك إلى زيادة مقدار المشاركة والالتزام من جانب المدرسين وساعد أيضاً على ارتفاع مستوياته . كما أظهرت أيضاً أن أغلبية المديرين الذين ينفذون الإدارة التشاركية في مدارسهم يتمتعون

برضا وظيفي مرتفع . وبالرغم من كل هذا فإن هناك بعض التداعيات الأخرى التي سطحت دور مثل هذه الإدارة في نسبة الإنجاز والتحصيل عند التلاميذ .

- دراسة Rathman ١٩٩٨ : واستهدفت الدراسة تحديد العوامل المتعلقة بالرضا الوظيفي لمعلمي مدارس الكنيسة اللوثرية بالولايات المتحدة الأمريكية حيث لوحظ أن العديد من المعلمين المهرة يتركون مهنة التدريس سنوياً لشعورهم بالإحباط واليأس . وقد طبقت الدراسة على ٣٥٠ معلماً من معلمي المدارس اللوثرية بولايتي فلوريدا وجورجيا . وقد أظهرت نتائج الدراسة أن حوالي ٨٧٪ من نسبة المشتركين في الدراسة يتمتعون برضا وظيفي مرتفع في قيامهم بأدوارهم الوظيفية ، وأن أكثر العوامل ارتباطاً بالرضا الوظيفي تتمثل في التدعيم من جانب الرؤساء ، والعلاقات الطيبة في مجال العمل ، والقيم والاتجاهات المشتركة ، والتدعيم الأسري . كما كشف التحليل الإحصائي عن مستوى تنبؤ مرتفع بالنسبة للرضا الوظيفي للمعلمين .

٢- الواقع الحالي للرضا الوظيفي في كوستاريكا :

دراسة كافاري Chavarria ١٩٨٨ :

واستهدفت هذه الدراسة إلى دراسة علاقة المساندة الاجتماعية والضغوط المرتبطة بالعمل والرضا عن العمل لدى معلمي التربية الخاصة في كوستاريكا Costarica ، وتكونت عينة هذه الدراسة من ١٠٨ معلماً ممن يعملون في مدارس التربية الخاصة .

واستخدم الباحث قائمة ضغوط المعلم إعداد فيميان Fimian ، واستبيان الرضا عن العمل إعداد بيرجست Berguist ، واستبيان المساندة الاجتماعية (إعداد الباحث) .

وأسفرت نتائج هذه الدراسة عما يلي :

- وجود علاقة سالبة ودالة بين الرضا عن العمل والضغوط المرتبطة بالعمل .
- لا يوجد ارتباط دال بين الضغوط المرتبطة بالعمل والمساندة الاجتماعية .
- انخفاض الشعور بالضغوط المرتبطة بالعمل ، وارتفاع مستوى الرضا عن العمل لدى المعلمين الأكبر سناً والأكثر في عدد سنوات الخبرة .
- معلمي التربية الخاصة يفضلون زيادة مستوى المساندة الاجتماعية في الأبعاد الانفعالية والمعلومات .

٤- الواقع الحالي للرضا الوظيفي في برونزويك :

دراسة ماكسين وماكميلان Maxin & Macmillan ١٩٩٩ :

واستهدفت هذه الدراسة التعرف على علاقة الرضا الوظيفي لدى المعلمين بكل من ظروف العمل وأثر بعض العوامل الديموجرافية مثل : الخبرة ، الجنس ، السن ، وطبق الباحثان استبانة لقياس الرضا الوظيفي وتقدير ظروف العمل على عينة من معلمي ومعلمات المدارس الابتدائية بمقاطعة برونزيك Brunswick بكندا وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها :

- وجود ارتباط قوي دال بين إدراك المعلمين للإدارة المدرسية وشعورهم بالرضا الوظيفي ، كما أشارت النتائج إلى أهمية العلاقات الطيبة بين المعلمين وإدارة المدرسة في زيادة الشعور بالرضا .
- هناك علاقة عكسية بين الرضا الوظيفي للمعلمين وعدد سنوات الخبرة .

٥- الواقع الحالي للرضا الوظيفي في جورجيا :

إنه في دراسة قام بها كل من بستا وجلسمان ١٩٩٨ Bista & Golsman والتي استهدفت إلى فحص العلاقة بين تصورات مديري المدارس العليا في جورجيا عن

أساليبهم في القيادة التنظيمية ورضاهم الوظيفي وتوصلت هذه الدراسة إلى أن هناك علاقة موجبة ودالة بين المعتقدات الإدارية لمديري المدارس حول أساليبهم في الإدارة ورضاهم عن العمل وظروفه والعلاقات مع الزملاء .

٦- الواقع الحالي للرضا الوظيفي في استراليا :

في دراسة قام بها سلايد مارجريت وإبك ماجوري ١٩٩٠ Clyde Margaret & Ebbeck Marjory نجد أنها نظرت نظرة جديدة لمعلمات رياض الأطفال فقد تناولت احتياجات الالتحاق بالمهنة لأول مرة لمعلمات رياض الأطفال في استراليا ، وطبقت الدراسة استبيان مفتوح والذي يتعلق بالاهتمامات المهنية لمعلمة رياض الأطفال . ومن خلال نتائج التطبيق للاستبيان اتضح وجود اتجاه إيجابي نحو المهنة ونحو الأطفال ونحو الزملاء والرؤساء ونحو الوظيفة بما يتحقق الرضا الوظيفي .

وفي دراسة قام بها سلايد مارجريت وإبك إم ١٩٩١ Clyde Margaret & Ebbeck M.A نجد دراسة مقارنة بين معلمات رياض الأطفال في عامهم الأول . وهي دراسة تم تطبيقها على خريجات معهد Delissa لدراسة الطفولة المبكرة وكذلك خريجات مدرسة الطفولة المبكرة في جامعة Melbourne في استراليا .

وتوصلت هذه الدراسة إلى حدوث تغيرات في العام الأول للمعلمات في الاتجاهات المهنية في محاور السلطة ، الوضع الحالي ، والوضع الوظيفي ، العلاقة بزملاء المهنة الأداء الذاتي ، وقد أظهرت المعلمات نضجاً مهنياً على نهاية الفصل .

٧- الواقع الحالي للرضا الوظيفي في ولاية نيويورك :

أشار كونلي وآخرون (Conley, et. al. 1989) في دراستهم والتي من أهدافها معرفة أسباب عدم الرضا الوظيفي للمعلمين ، وتكونت عينة الدراسة من معلمي ٤٢ مدرسة

ابتدائية و٢٥ مدرسة ثانوية في ولاية نيويورك إلى أن أبرز العوامل التي تؤثر في الرضا الوظيفي هي البيروقراطية والشدة في المعاملة من قبل الرؤساء وعدم الوضوح في التعامل والروتين في العمل . وكذلك بينت نتائج الدراسة أن الإشراف التربوي يعتبر من مسببات عدم الرضا الوظيفي بالنسبة لمعلمي المرحلة الثانوية .

٨- الواقع الحالي للرضا الوظيفي في ريني هاربر :

قام فلاهرتي (Flaherty, 1989) بدراسة تتبعية للطلاب المتخرجين من كلية وليم ريني هاربر في ولاية إلينوي ، بهدف معرفة عدد من الأمور منها المرتب الشهري ، الوظيفة ، العلاقة بين العمل والتدريب الذي تلقوه في الكلية ، والرضا الوظيفي ، وتكونت عينة الدراسة من ١٦ طالباً متخرجاً لعامي ١٩٨٦ و١٩٨٧ م و٧٦ طالباً من المتخرجين قبل عام ١٩٨٤ ، وبينت النتائج أن حوالي ٧٥٪ من المتخرجين قبل عام ١٩٨٤ م وجدوا وظائف لها علاقة بتخصصاتهم وأما بالنسبة لخريجي عامي ١٩٨٦ م و١٩٨٧ م فقد وجدوا وظائف وأن ٧٥٪ يعملون في وظائف لها علاقة بتأهيلهم العلمي التقني ، وأما بالنسبة للراتب ، فكانت رواتب جميع الخريجين أقل من نظرائهم في التخصصات الأخرى ، وأما بالنسبة للرضا الوظيفي فإن جميع الخريجين راضون عن عملهم الوظيفي .

٩- الواقع الحالي للرضا الوظيفي في ولاية أوهايو :

كما أشار كلكر ولودمان (Klecker & Loadman) في دراستهما والتي من أهدافها وصف بعض المؤثرات على الرضا الوظيفي لمعلمي المرحلة الابتدائية في ولاية أوهايو وتم إرسال ٤٤٢٨ استبانة إلى المعلمين وعاد منها ١٨٧٧ استبانة أي بنسبة ٤٢% إلى أنه لا توجد فروق دالة إحصائياً بين المعلمين والمعلمات في الرضا الوظيفي تعزى إلى سنوات

الخبرة في التعليم ، الراتب ، الترقية الوظيفية ، المشاركة في اتخاذ القرار في المدرسة ، والتعامل مع الطلاب ، وأن جميع المعلمين والمعلمات راضون جداً عن التدريس .

وقد أشار كل من بارمر وإيست (Parmer & East, 1993) في دراستهما التي هدفت إلى معرفة الرضا الوظيفي للعاملين في ١٢ مكتبة أكاديمية في ولاية أوهايو ، وتكونت عينة الدراسة من ٤٣٤ فرداً ، إلى أن الرضا الوظيفي موجود لدى جميع أفراد العينة وأن الأكثر رضاء وظيفياً هم النساء والعاملون في الخدمات العامة والعاملون غير المتفرغين ، وأن أسباب الرضا هي : الإشراف والمميزات المادية والمعنوية والعلاقات مع الزملاء في العمل ، ولكنهم غير راضين عن الترقيات الوظيفية .

١٠- الواقع الحالي للرضا الوظيفي في بريطانيا :

وكشفت دراسة ثابيسا (Thapisa, 1992) والتي من أهدافها معرفة رضا فنيي المكتبات عن العمل والاتجاه نحوه . وتكونت عينة الدراسة من ٣٢ جامعة في بريطانيا عن أنه لا توجد فروق دالة إحصائياً في الرضا الوظيفي بين الذكور والإناث ، كما بينت النتائج أن الرضا الوظيفي يزداد بزيادة العمر . وأن رضا الرؤساء عن العمل أفضل من رضا الموظفين ، وأن رضا المتخصصين أعلى من رضا غير المتخصصين في المكتبات .

وذكر كل من جتم وسسترونك (Chittom & Sistrunk, 1990) في دراستهما التي من أهدافها معرفة العلاقة بين تقبل المعلمين للتعامل في المدرسة والرضا الوظيفي ، وتكونت عينة الدراسة من ١٠٠ معلم في ولاية ميسيسبي ، وبينت النتائج أن المعلمين الذين لديهم قبول للمعاملة في المدرسة كان رضاهم الوظيفي عالياً بخلاف المعلمين الذين لم يتلقوا معاملة مناسبة في المدارس ، حيث كان رضاهم الوظيفي قليلاً .

١١- الواقع الحالي للرضا الوظيفي بنيوزيلاند :

في دراسة قام بـهـا هاردنج جان ١٩٩١ Harding, Jan تناولت المقاصـد المهنية لطلاب دبلوم رعاية الطفـولة ودراسة المقاصد المهنية لطـلاب السنة الأولى لدبلوم الطفولة المبكرة في كلية التربية في بالمرستون Palrmerston بنيوزيلاند .

وقد أظهـرت هذه الدراسة عدم الرضا عن الخـبرات التدريسيـة وخصوصاً في مـراكز رعاية الطفولة ، وأظهرت الدراسة الرغبـة في العمل في رياض الأطفال وتدني الرغبة في العمل في مراكز الرعاية .

وفي دراسة بيشوب بارب وآخرون ١٩٩١ Bishop, Barb and other فقد قامت هذه الدراسة بتـجميع الأشـياء معاً وتناولت دراسـة التدريب على التدريـس للطفولة المبكرة ، وتم تجمـيع البيانات الأسـاسيـة من ٣,٦ طالب في برنامج تدريس لمدة ثلاث سنوات في ست كليات بنيوزيلاند ، وأظهـرت هذه الدراسة أن المقررات كانت مصمـمة بشكل جيد لإعداد الطلاب للعمل في مجال خدمـات الطفولة المبكرة ، وأوضحت الدراسة أن معظم الطلاب يفـضلون العـمل في دور الحـضانة ، وقـد طالب الطلاب بمزيد مـن الممارسـات العلمية واستكمال التدريب وأكدوا على شعورهم بالرضا الوظيفي .

١٢- الواقع الحالي للرضا الوظيفي في كولومبيا :

قد أشـارت الدراسة التي أجـريت في كولومبـيا البـريطانية أن ٢٢ % من أفراد العينة البالغ عددها ٥٢٨ مدرساً ريفياً يشعرون بالرضا التام أو بدرجة متوسطة منه تجاه وظيفتهم ، وأن هناك سببين رئيسيين يكمنان وراء عدم تحقـيق الرضا الوظيفي وهما : نظرة المجتمع إلى مهنة التـدريس والممارسات التي تلجأ إليـها الهيئة الإدارية في التـعامل مع المدرسين ، بينما وجد أفراد العينة الرضا الأكبـر من خلال تفاعلهم مع الطلبة وعلاقاتهم مع زملائهم

وما يتحقق لهم من فرص التسيير الذاتي .

بينما أدى تحليل النتائج في دراسة أخرى حول المواقف التي يتعرض لها المدرسون الجدد وأثرها في تحقيق الرضا الوظيفي إلى أن التمكن من خلال توظيف الخبرة الإعدادية في الخبرة الوظيفية ، وهو ما يتحقق من خلال سنوات الخبرة من أهم العوامل المرتبطة بتحقيق الرضا الوظيفي إلى جانب عاملي الدخل المادي والاستقرار الوظيفي ، وهذه العوامل مجتمعة سواء ذكرت على هيئة أسباب مؤدية إلى تحقيق الرضا الوظيفي ، أو أنها تعتبر من مظاهر هذا الرضا ومن ثم تعتبر مؤشرات للرضا الوظيفي ، تشكل مكونات تحقيق الحاجات النفسية على المستوى المادي والاجتماعي والذاتي .

١٣- الواقع الحالي للرضا الوظيفي في نيجيريا :

أنه في دراسة أجريت في نيجيريا بهدف التعرف على توقعات الرضا الوظيفي في المستقبل بين المدرسين والمتقدمين للخدمة من أجل التقليل من الفاقد الناشئ من تسربهم من المهنة بعد دخولهم فيها ، بالإضافة إلى تحقيق ظروف وظيفية أفضل يمكن أن تؤدي إلى الرضا الوظيفي وليس العكس وأن من الواجب على النقابات المهنية للمدرسين ممارسة ضغوط من أجل تحقيق مستوى أفضل من الأداء وتشجيعه من أجل تحقيق الرضا الوظيفي . ولكن مثل هذه النتائج وما صاحبها من مساندات نظرية وإمبريقية لا تؤكد على وجود علاقة سببية خطية يكون فيها الأداء في موقع السبب والرضا الوظيفي في موقع النتيجة ، فقد تكون العلاقة بينهما علاقة دائرية وليست خطية .

١٤- الواقع الحالي للرضا الوظيفي في ميتشجان :

أنه في دراسة تمت في ولاية ميتشجان (MSU) قامت بمسح كل أعضاء هيئة التدريس العاملين طوال الوقت (المتفرغون للعمل) بالإضافة إلى المتخصصين هناك ، ذلك في

خلال شهري فبراير ومارس عام ١٩٩١ ، وبلغ قوام العينة (١٠١٤) وكان المستجيبون معظمهم من المثبتين وتم تعيينهم في الفترة بين (١٩٦٧ - ١٩٨٠) ومتوسط أعمارهم (٤٩ سنة) وقد أسفرت الدراسة عن عدة نتائج كان من أهمها :

١- الرضا الوظيفي كان عالياً لـ (٧٣%) متراوحاً بين (إلى حدٍ ما) إلى (راضي جداً) .

٢- انصب اهتمام أعضاء هيئة التدريس على الأوضاع الإدارية التي عزلتهم عن عملية اتخاذ القرار .

وقد استخلصت الدراسة أن أعضاء هيئة التدريس في حاجة إلى بيئة منتجة للتدريس الجيد والبحث وخدمة المجتمع وصوت عال لعملية اتخاذ القرار .

وفي دراسة أخرى قام بها موراي سوفيدي ٢٠٠٠ Suvedi بدراسة هدفت إلى الوقوف على نوع التوجه التربوي للعاملين وعلاقته بمستوى الرضا المهني عن العمل الحالي ، كما هدفت إلى معرفة ما إذا كان التوجه التربوي للعاملين يتناسب مع توجهات مشرفيهم المباشرين وعلاقته بالرضا المهني لديهم .

وتكونت عينة الدراسة من المعلمين بولاية ميتشجان بالولايات المتحدة (١٨٦ من مديري تعليم الكبار الدائمين والمؤقتين في ولاية فرجينيا) وكان من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة هي كالتالي :

١- أن توجهات العاملين نحو تعليم الكبار وتعليم الصغار تراوحت من متوسطة إلى قوية .

٢- أن توجهات العاملين نحو تعليم الكبار كانت أقوى من توجهاتهم نحو تعليم الصغار .

٣- عدم وجود علاقة دالة بين العوامل الديموجرافية مثل السن والجنس والمكانة والخبرة والمؤهل الدراسي وبين مستوى الرضا المهني لديهم .

٤- أن العاملين الذكور كانت توجهاتهم نحو تعليم الصغار ، بينما توجهات العاملات الإناث كانت قوية نحو تعليم الكبار .

٥- أن توجهات العاملين كانت قوية نحو الاهتمام بالاقتصاد المنزلي والزراعي والتسويق في مجالات تعليم الكبار .

٦- أن الرضا المهني للعاملين مرتبط بمحتوى العمل الذي يقوم به العاملون ونوعه .

٧- عدم وجود فروق دالة في معدل الرضا المهني للعاملين ذوي التوجهات التربوية المتشابهة مع توجهات مشرفيهم المباشرين وبين العاملين الذين تختلف توجهاتهم التربوية عن توجهات مشرفيهم المباشرين .

١٥- الواقع الحالي للرضا الوظيفي في فيرجينيا :

ففي دراسة قام بها توكر ١٩٩٠ Tucker فقد استهدفت اختبار العلاقة بين العمر والرضا الوظيفي ، وطبقت أداتها على عينة من أعضاء هيئة التدريس المتفرغين بتخصصات الإنسانيات والعلوم الاجتماعية في ثمان من كليات المجتمع بولاية فيرجينيا الأمريكية .

وقد أظهرت النتائج أن متوسط أعمار أعضاء هيئة التدريس بلغ (٤٨) سنة كما أن (١٦) عضواً مارسوا التدريس لأقل من ١٠ سنوات ، كما أن غالبية أعضاء هيئة التدريس ، أو أن مناشط التنمية المهنية المتوفرة لهم ليست مناسبة لمقابلة احتياجاتهم ، كما أن (٣١) من أصل (٣٧) عضواً من أعضاء هيئة التدريس كان لديهم التزاماً قوياً تجاه هدف ومهمة كليات المجتمع ، وبصدد ذلك أن نسبة كبيرة من أعضاء هيئة التدريس أشاروا إلى أنهم

لازالوا في حاجة لأن يكونوا أعضاء هيئة التدريس بكليات المجتمع إذا ما أتيحت لهم الفرصة للاختيار مرة أخرى .

وفي دراسة قام بها ربيكا مواك ١٩٩٢ Moak بدراسة هدفت إلى الوقوف على مدى رضا مديري تعليم الكبار عن عملهم ، والعوامل التي تسهم في زيادة الرضا الوظيفي لديهم والعوامل الديموجرافية المتعلقة بالرضا المهني ، وتكونت عينة الدراسة من (١٨٦) من مديري تعليم الكبار الدائمين والمؤقتين في ولاية فرجينيا .

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة ما يلي :

١ - أن درجة رضا مديري تعليم الكبار عن عملهم متوسطة ، إلى جانب وجود تناقص بين درجة الرضا المهني المقاسة بواسطة التقرير الذاتي للمديرين وبين درجة الرضا المهني المقاسة بواسطة مقياس مينسوتا للرضا المهني .

٢- إن أكثر عوامل الرضا الداخلي للمديرين هي :

- الخدمات الاجتماعية .
- القيم الأخلاقية
- الإنجاز
- الابتكار
- أما أكثر عوامل الرضا المهني الخارجي للمديرين فهي :
- الترقي
- المشاركة السياسية
- التدريب
- المكافأة

٣- أن مديري تعليم الكبار يهتمون بالمشاركة في الأنشطة التدريبية .

٤ - وجود واحد من العوامل الديموجرافية لها دلالة واضحة على الرضا المهني بالنسبة إلى المديرين .

وفي دراسة أخرى الكشف عن الفروق ذات الدلالة في الرضا الوظيفي بين العاملين لبعض الوقت (المؤقتين) والعاملين كل الوقت (المثبتين) من أعضاء هيئة التدريس في كليات المجتمع بولاية فيرجينيا الأمريكية ، فقد أظهرت الدراسة أنه على الرغم من أن كلا المجموعتين أظهرا مستويات عالية من الرضا الوظيفي ، بينما كانت الفروق في صالح أعضاء هيئة التدريس العاملين لبعض الوقت حيث أظهر هؤلاء مستويات من الرضا الوظيفي أكبر من العاملين لكل الوقت .

١٦- الواقع الحالي للرضا الوظيفي في المكسيك :

ففي دراسة لـ جالاز فونتس وآخرون ١٩٩٨ Galaz- Fontes et al حاول الباحثون عن طريق استخدام بيانات المسح الدولي لأعضاء هيئة التدريس بالمكسيك في العام الأكاديمي ١٩٩٢ - ١٩٩٣ اختبار تأثير متغيرات محددة على الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بكليات جامعات المكسيك ، وقد أوضحت نتائج الدراسة أن أهم وأقوى مؤشر التنبؤ ومتغيراته التي تتصل بالعمل يتمثل في :

- الإدارة
- الأمن الوظيفي
- كفاية الراتب
- المناخ التنظيمي المشجع للتعاون

كما أظهرت النتائج أنه على الرغم من أن أعضاء هيئة التدريس لم يكونوا راضين تماماً عن وظائفهم علي مستوى العمل اليومي ، إلا أنه على المدى الطويل أظهروا حباً للعمل ورضاه عنه . وبالإضافة إلى ذلك أظهرت النتائج ضعف الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس العاملين لبعض الوقت ، بالإضافة إلى هؤلاء غير الحاصلين بعد على درجة الدكتوراه ، وهكذا تظهر نتائج تلك الدراسة أن الأمن الوظيفي مؤشر جيد على الرضا الوظيفي ، كما أن التخصص الدقيق في فرع معين والذي يؤدي إليه حصول الفرد على درجة الدكتوراه يجعله أكثر التزاماً بالمهنة أو بالأحرى أكثر رضا عنها بخلاف ما إذا كان ليس حاملاً لدرجة الدكتوراه ويمكن أن يعمل في أي وظيفة أخرى .

١٧- الواقع الحالي للرضا الوظيفي في كاليفورنيا :

ففي دراسة قام بها الركسن ١٩٩٦ Ulrkesn التي هدفت إلى التعرف على مستوى الرضا وعدم الرضا الوظيفي لدى المعلمين والمديرين في المدارس الثانوية ، وقد بلغت عينة الدراسة (٦٤) فرداً من الجنسين بواقع (٤) أفراد من كل مدرسة ، حيث شملت أفراد العينة (٩) مدارس في المرحلة المتوسطة و(٧) مدارس من المرحلة الثانوية ، ويعملون في مدارس لوس أنجلوس في ولاية كاليفورنيا الأمريكية .

وكان من أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة إلى أن المعلمين أفراد عينة الدراسة يرون أن العمل الذي يؤدونه والإنجاز الذي يقومون به وشعورهم بالمسئولية والتقدير يجعلهم يشعرون بالرضا الوظيفي ، كما أكد مديرو المدارس أفراد عينة الدراسة نفس العوامل السابقة التي أدت إلى ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي لديهم .

١٨- الواقع الحالي للرضا الوظيفي في ولاية أوهايو الأمريكية :

ففي دراسة قام بها سارتر ١٩٩٦ Sutter والتي هدفت إلي التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لوكلاء المدارس الثانوية ، وقد بلغت عينة الدراسة (٢٣٥) وكيلاً و(٨١) وكيلة مدرسة من مدارس المرحلة الثانوية في ولاية أوهايو الأمريكية .

وقد توصلت هذه الدراسة إلى أن الوكلاء أفراد عينة الدراسة الذين أنجزوا الكثير في عملهم وهم على رأس العمل واستفادوا من مواهبهم واستخدموا إمكاناتهم كانت فرصتهم في الترقية والشهرة أكبر ، وأن مستوى الرضا الوظيفي لديهم أعلى من مستوى الرضا الوظيفي لدى الوكيلات عينة الدراسة في هذا المجال ، بينما حققت الوكيلات أعلى مما حققه الوكلاء في مستوى الرضا الوظيفي في مدارس المرحلة الثانوية في ولاية أوهايو الأمريكية .

١٩- الواقع الحالي للرضا الوظيفي في بنسلفانيا :

ففي دراسة قام بها كل من هاب ويودر ١٩٩١ Happ & Yoder فقد استهدفت تحديد العلاقة بين ضغوط المهنة والرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بكليات المجتمع بولاية بنسلفانيا الأمريكية ، وقد أوضحت نتائج الدراسة أن عضوات هيئة التدريس كان لديهن مستويات أعلى من الذكور في الضغوط المهنية ، ومستويات أكثر ارتفاعاً في متطلباتها ، وأنه لم يكن لديهم مستوى معقول من التثبيت الوظيفي وإن لم تظهر نتائج الدراسة فروقاً بين المجموعتين في هذا الصدد كما لم تظهر نفس الفروق بين التخصصات الأكاديمية السهلة والصعبة ، كما أظهرت نتائج الدراسة أن ثمة ثلاثة متغيرات تعد هامة في تحديد الرضا الوظيفي هي كالتالي :

أ- مستوى القلق

ب- النوع

جـ- نمط التفاعل

٢٠- الواقع الحالي للرضا الوظيفي في بريطانيا وويلز :

ففي دراسة مسحية عن الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس من (٢٣) جامعة من جامعات بريطانيا وويلز واسكتلندا وأيرلندا الشمالية ، أظهرت النتائج رضا معظم أعضاء هيئة التدريس عن وظائفهم ولا سيما تجاه نشاط التدريس والبحث وما يمكن أن يحدث فيما بينهم من تفاعل ، كما أن رضاهم الوظيفي كان متوسطاً تجاه سلوك رؤساء الأقسام ، هذا بينما لم يكن ثمة رضا عن الراتب ونظام الترقيات ، والترفيع ، وواجبات ومهام وأداء الهيئة الإدارية .

٢١- الواقع الحالي للرضا الوظيفي بكينيا :

لقد هدفت دراسة إلى بحث العوامل ذات الارتباط بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة نيروبي في كينيا وقد حاولت الدراسة بصفة خاصة :

١- تحديد مستوى الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس

٢- تحديد مستوى الرضا الوظيفي في علاقته بالعوامل ذات الارتباط بالرضا .

٣- تحديد العلاقات بين الرضا الوظيفي والعوامل الشخصية .

٤- تحديد العوامل التي تتنبأ بالرضا الوظيفي

وقد تكونت عينة الدراسة من كل أعضاء هيئة التدريس بجامعة نبيروبي Nairobi وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها :-

١- أن أغلبية أعضاء هيئة التدريس راضون عن وظيفتهم .

٢- أن أعضاء هيئة التدريس أكثر رضا عن العمل نفسه ، العبء التدريسي والعمل الجماعي ، بينما كانوا أقل رضا تجاه الإدارة والمشاركة في عملية اتخاذ القرار .

- المرتب والمنافع والخدمات

٣- لم تظهر علاقات دالة إحصائياً بين الرضا الوظيفي بصفة عامة والعوامل الشخصية مثل :

- العمر
- النوع
- الدرجة الأكاديمية
- نمط الخدمات
- الحالة الاجتماعية
- مستوى التربية الأعلى
- تخصص التدريس
- الحالة الوظيفية
- الخبرة بالتدريس

وقد أظهرت الدراسة علاقة بين الرضا الوظيفي بصفة عامة ومكان الكسب .

٢٢- الواقع الحالي للرضا الوظيفي أتلانتا

لقد اختبرت دراسة دور تصورات أعضاء هيئة التدريس العاملين طوال الوقت في كليات المجتمع بواسطة أتلانتا وركزت على صراعات الدور ومستويات الرضا الوظيفي ، وتم تطبيق استبانة على (١٧٩) عضواً من أعضاء هيئة لاتدريس ، وكان

الاستخلاص الأول من نتائج هذه الدراسة أن أعضاء هيئة التدريس من هذه الكليات بصفة عامة كانوا راضين عما يقومون به من أدوار ، كما أنهم كانوا يعتقدون أنهم لعبوا دوراً في مساعدة طلابهم والوصول إلى أهدافهم الشخصية والأكاديمية ، وقد أظهرت الإناث البيض والرجال السود مستويات عالية من صراع الدور أكثر من غيرهم من أفراد العينة وقد أظهر أعضاء هيئة التدريس أن أهداف كليات المجتمع تختلف عن غيرها من مؤسسات التعليم العالي الأخرى بتركيزها على الطلاب الأكثر احتياجاً للجوانب التطبيقية ، وأن أعضاء هيئة التدريس يستمدون رضاهم الوظيفي من نجاح هؤلاء الطلاب .

ثانياً - الواقع الحالي للرضا الوظيفي بالدول العربية

١ - الواقع الحالي للرضا الوظيفي في مصر

ففي دراسة قام بها محمد المصيلحي ١٩٩٨ وكانت هذه الدراسة تهدف إلى الوقوف على اتجاهات معلمي الكبار الأميين في مصر ومدى ارتباطها بمتغيرات الجنس والمؤهل الدراسي

وتكونت عينة الدراسة من ٢١٢ معلماً ومعلمة بمحافظات القاهرة وبني سويف وأسيوط ومرسى مطروح وكانت موزعة كالتالي (١٤٦ ذكوراً ، ٦٦ إناثاً) (٨١ مؤهلات عليا ، ١٣١ مؤهلاً دون العالي)

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة هي كالتالي :-

- سيادة الاتجاه الإيجابي بين أفراد العينة نحو تعليم الكيار الأميين .
- أن ممارسات العينة الواقعية تتفق مع الاتجاهات الإيجابية ، وأن هذه الاتجاهات تسود بين الذكور والإناث ، أما الممارسات الواقعية فكانت لصالح الإناث .

- سيادة الاتجاهات الإيجابية نحو تعليم الكبار بين المعلمين ذوي المؤهلات الدراسية المختلفة .

- عدم وجود فروق بين ذوي المؤهلات في الممارسات الباقية ، وكذلك اتجاهاتهم نحو العمل في مجال تعليم الكبار ونحو الدارسين الكبار الأميين .

- دراسة مجدي بسيوني ١٩٨٧ : واستهدفت الدراسة التعرف على الرضا المهني لدى المعلمين في مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي بمحافظة كفر الشيخ في ضوء بعض الجوان التربوية مثل الإدارة المدرسية ، فرص الترقية ، الأجور والمكافآت المادية ، ظروف العمل ، المركز الأدبي للمهنة ، العلاقات مع الزملاء والتلاميذ ، وكذلك تحديد العلاقة بين الرضا المهني وبعض المتغيرات كالسن ، الجنس ، الحالة الاجتماعية ، ومدة الخدمة ، وقد استخدم الباحث مقياس هوبوك Hoppock بعد تقنينه على البيئة المصرية على عينة بلغت ٣١١ معلماً ومعلمة بالمرحلة الابتدائية بمحافظة كفر الشيخ . ومن بين النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن غالبية المعلمين والمعلمات قد عبروا عن رضاهم نحو المهنة وعن رضاهم نحو الإدارة المدرسية ، وأن الاتجاه نحو فرص الترقية كان منخفضاً ، بينما كانت الاتجاهات نحو المركز الأدبي وظروف العمل والعلاقات السائدة مرتفعة وإيجابية .

- دراسة حسن عبد المالك محمود ١٩٨٧ : واستهدفت الدراسة التعرف على نمط المناخ التنظيمي السائد في مدارس التعليم العام ومعاهد التعليم الأزهري ، وكذلك الكشف عن العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي للمدرسين العاملين في هذه المدارس والمعاهد . ولتحقيق ذلك قام الباحث بتطبيق استبيان خاص بوصف المناخ التنظيمي ، ومقياس خاص بالرضا الوظيفي على عينة بلغت ٧٢٠ مدرساً ومدرسة من

العاملين في مدارس التعليم العام ومعاهد التعليم الأزهري في المرحلتين الثانوية والإعدادية موزعة بواقع ١٨٠ مدرساً ومدرسة لكل مرحلة . وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن المناخ التنظيمي السائد في مدارس التعليم العام أكثر انفتاحاً من المناخ التنظيمي السائد في معاهد التعليم الأزهري . كما توجد دلالات إحصائية تشير إلى أنه كلما ازدادت درجة انفتاحية المناخ التنظيمي السائد في مدرسة ما كلما ارتفعت درجة الرضا الوظيفي للمدرسين العاملين بهذه المدارس .

- دراسة عبد العاطي الصياد ، أحلام عبد الغفار ١٩٨٨ : واستهدفت الدراسة التعرف على أبعاد الرضا الوظيفي للمعلم في علاقتها بأنماط القيادة التربوية بالمدرسة وبعض المتغيرات الأخرى . ولتحقيق ذلك قام الباحثان بتطبيق مقياسين أحدهما عن الرضا عن العمل والآخر مقياس لأنماط القيادة التربوية على عينة بلغت ٢٣٢ معلماً ومعلمة . وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أنه لا توجد علاقة بين متغيرات جنس المعلم ، نوع المادة العلمية ، المؤهل (تربوي أو غير تربوي) ، نوع المدرسة (بنين أو بنات أو مشترك) ، نوع المرحلة (الابتدائية أو الإعدادية) وبين الرضا الوظيفي ، كما توصلت الدراسة أيضاً إلى وجود علاقة بين جنس المدير وبين الرضا الوظيفي ، وأن الرضا الوظيفي العام يتأثر بدرجة تواجد النمطين الديمقراطي والديكتاتوري وعدد سنوات الخبرة ، فهو يزيد أو ينقص تبعاً لزيادة أي منهما أو نقصانه على الترتيب .

- دراسة أحمد عبد الحميد الشافعي ١٩٩٩ :

استهدفت هذه الدراسة التعرف على أهم الأسباب المؤثرة في الرضا وعدم الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المعاهد الإعدادية والثانوية الأزهرية ، (الميل نحو الاشتغال بالمهنة ، العائد الاقتصادي فيها ، مكانتها الاجتماعية ، ظروف العمل بها ،

العلاقات الداخلية بالمعهد) ، كذلك التعرف على العلاقة بين جوانب الرضا الوظيفي السابقة وبين بعض المتغيرات الشخصية والمهنية (المؤهل العلمي ، التخصص ، سنوات الخبرة ، الحالة الاجتماعية ، الجنس) ، وتكون عينة الدراسة من (٢٤٠) معلماً ومعلمة من معلمي المعاهد الإعدادية والثانوية الأزهرية في ثلاث محافظات الشرقية ، القاهرة ، سوهاج - واستخدام الباحث مقياس الرضا الوظيفي (أعداد والباحث) وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- أن معلمي ومعلمات المعاهد الإعدادية والثانوية أكثر رضا من حيث الميل نحو الاشتغال بمهنة الدتريس ، بينما كانوا غير راضين عن العائد الاقتصادي من مهنة التدريس - وأنه كان أدنى جوانب الرضا الوظيفي لديهم ، كذلك لم يكن المعلمون والمعلمات راضين عن ظروف العمل داخل معاهدهم ، بينما كانوا أكثر رضا على العلاقات مع الزملاء .
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية فيما بين جوانب الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المعاهد الإعدادية والثانوية الأزهرية تبعاً لمتغير الخبرة لصالح الأكثر خبرة .
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية فيما يتعلق بالتخصص بين معلمي ومعلمات المعاهد الأزهرية .

- دراسة نشأت فضل ، نجاح أبو عرايس ١٩٩٥ : واستهدفت الدراسة التعرف على مدى مشاركة معلمي معاهد التعليم الأزهري في صنع القرارات المدرسية بمعاهدهم ، ومدى رضاهم عن وظائفهم الحالية . ولتحقيق ذلك قام الباحثان بتطبيق استبيانين على عينة بلغت ٣٠٠ فرداً من معلمي معاهد التعليم الابتدائي والإعدادي والثانوي الأزهري يهدف الأول إلى التعرف على مدى مشاركة المعلمين في صناعة

القرارات المدرسية ، ويهدف الثاني إلى التعرف على درجة الرضا الوظيفي لدى أفراد العينة . وقد أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الرضا الوظيفي عند فئات أفراد العينة على مستوى المراحل التعليمية الثلاث أقل من المتوسط بصفة عامة . وأنه على الرغم من انخفاض الرضا الوظيفي لدى معلمي معاهد التعليم الأزهري إلا أن هناك علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين مشاركة أفراد العينة في صنع القرارات المدرسية وبين الرضا الوظيفي عن العمل .

- دراسة مدحت الفقي ١٩٩٧ : واستهدفت الدراسة التعرف على العلاقة بين الرضا عن العمل والكفاءة المهنية لدى معلمي المعاهد الابتدائية الأزهرية ، وكذلك التعرف على مستوى الرضا عن العمل والكفاءة المهنية تبعاً لتباين المؤهل ، التخصص . ولتحقيق ذلك قام الباحث بتطبيق مقياسين أحدهما خاص بالرضا عن العمل ، والآخر خاص بالكفاءة المهنية على عينة بلغت ٢٦٤ معلماً ومعلمة بالمعاهد الابتدائية الأزهرية ويحملون مؤهلاً جامعياً من تخصصات اللغة العربية ، العلوم الشرعية ، الدراسات الاجتماعية ، والعلوم . وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالات إحصائية بين معلمي المعاهد الابتدائية الأزهرية على الدرجة الكلية لمقياس الرضا عن العمل والكفاءة المهنية لصالح المؤهلين تربوياً ولصالح تخصص المعلم حيث بلغت نسبة الرضا عن العمل لدى معلمي اللغة العربية ٥ , ٧٢ % وعند معلمي العلوم الشرعية ٦ , ٧٠% وعند معلمي العلوم ٥ , ٧٠% ، وعند معلمي الدراسات الاجتماعية ١ , ٦٦ % .

- دراسة عادل الجندي ١٩٩٧ : واستهدفت الدراسة التعرف على العلاقة بين الرضا الوظيفي للمعلم وبعض المتغيرات مثل الجنس ، عدد سنوات الخبرة ، نوع المرحلة التعليمية ، والمادة الدراسية التي يدرسها وعلى مدى إسهام الإدارة التعليمية في

تحقيق الرضا الوظيفي لمعلمي التعليم العام بمراحله الثلاث . ولتحقيق ذلك قام الباحث بتطبيق استبانة على عينة بلغت ٣٣٩ معلماً ومعلمة بالمرحلة الابتدائية و٤٣١ بالمرحلة الإعدادية و٢١٨ بالمرحلة الثانوية . وقد توصلت الدراسة إلي أن الإناث أكثر ميلاً لمهنة التعليم ، وأن المرتب الذي يتقاضاه المعلم لا يتناسب ومتطلبات الحياة الصعبة حالياً ، وأن نمط الإدارة التعليمية التي يعمل في ظلها المعلمين لا تشعرهم بالرضا والارتياح نحو الوظيفة ، وأنه كلما زاد عدد سنوات الخبرة ارتفع مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين . وأن مشاركة المعلمين الملموسة في صنع القرار التعليمي لا سيما المتعلقة منها بالمناهج وشئون الطلاب وشئون التدريس وعلاقة المدرسة بالمجتمع لها تأثير وعلاقة إيجابية في معنوياتهم أي رضائهم الوظيفي .

– دراسة حسن عبد المالك ، نشأت فضل ١٩٩٩ : واستهدفت الدراسة التعرف على وجهة نظر كل من المديرين ، والوكلاء ، والمدرسين الأوائل للدرجة الحالية لتفويض السلطة في مدارس التعليم العام وعلى العلاقة بين تفويض السلطة والرضا الوظيفي . ولتحقيق ذلك قام الباحثان بتطبيق استبيانين على عينة بلغت ٧٨ مديراً و١٢١ وكيلاً و٣٢٢ من المدرسين الأوائل . الأول لتحديد درجة التفويض الحالية للسلطات الوظيفية لمدير المدرسة ، والثاني مقياس لتحديد درجة رضاء العاملين عن درجة التفويض الحالية للسلطة ومن ثم درجة الرضا الوظيفي عن العمل . وقد أظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة ارتباط موجب متوسط القوة بين الدرجة الحالية لتفويض السلطة ودرجة الرضا الوظيفي عند كل من فئتي الوكلاء والمدرسين الأوائل فكلما زادت الدرجة الحالية لتفويض السلطة كلما ارتفعت درجة الرضا الوظيفي لدى العاملين والعكس .

- دراسة عزة جلال الدين عبد الحميد (١٩٩٦)

بعنوان علاقة الرضا المهني بالأداء الوظيفي عند طالبات قسم تربية الطفل بكلية البنات جامعة عين شمس . وقد أثبتت النتائج التي توصلت إليها الباحثة عن عدم وجود علاقة بين الرضا المهني وتقييم الأداء الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال . أيضاً أثبتت النتائج وجود بعض المشكلات الصحية والضغوط النفسية لدى المعلمات والتي تسهم بشكل مباشر في خفض الرضا المهني كما أن هناك العديد من العوامل أيضاً التي تزيد من حدة الضغوط لديهم مثل ظروف العمل الفقيرة - الإفراط في العمل - العمل فوق الطاقة .

- دراسة محمد مصطفى الديب ، حشمت عبد الحكيم ٢٠٠٢ :

استهدفت هذه الدراسة محاولة التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لمديري المدارس ، ومحاولة التعرف على أثر تفاعل الجنس (ذكور - إناث) ، والمرحلة التعليمية (الابتدائية ، المتوسطة ، الثانوية) الخبرة (أقل من ١٠ سنوات - أكثر من ١٠ سنوات) في الرضا الوظيفي ، والتعرف على أثر استراتيجية الاعتماد المتبادل في الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس بمنطقة الإحساء بالسعودية ، وتكونت عينة الدراسة من (٣٥٠) مديراً ومديرة بالمنطقة الشرقية بالسعودية من المراحل الثلاث (الابتدائية ، والمتوسطة ، والثانوية) ، واستخدمت الدراسة مقياس الرضا الوظيفي "إعداد الباحثين" ، استبانة استراتيجيات الاعتماد المتبادل في الإدارة المدرسية "إعداد الباحثين" ، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها :

- وجود مستوى مرتفع نسبياً لعوامل الرضا الوظيفي - ومع ذلك فهناك بعض العوامل نسبة مستواها منخفض كالترقيات .

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مديري المراحل الثلاث "الابتدائية ، المتوسطة ، الثانوية" في درجة الرضا الوظيفي .
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المديرين والمديرات في عامل الرضا عن الراتب ، العلاقة مع الزملاء ، التجهيزات والإشراف ، والإنجاز ، والترقيات ، ومجموع الرضا الوظيفي لصالح المديرات .
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المديرين ذوي الخبرة أقل من ١٠ سنوات وذوي الخبرة أكثر من ١٠ سنوات في العمل لصالح المديرين ذوي الخبرة أكثر من ١٠ سنوات .

٢- الواقع الحالي للرضا الوظيفي في السعودية

ففي دراسة قام بها منصور العتيبي ١٤٢٤ هـ والتي هدفت إلى تحديد أبرز الضغوط التي تواجه مديري مدارس التعليم العام بمدينة مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية وتأثيرها السلبي على أدائهم في العمل الإداري وقد بلغت عينة الدراسة (٢١٧) مديراً من مدارس التعليم العام (الابتدائية - المتوسطة - الثانوي) .

وتوصلت الدراسة إلى أن أبرز الضغوط التي يواجهونها هي

- كثرة المسئوليات الإدارية التي يكلف بها مدير المدرسة مقارنة بالإمكانات المتوافرة وبالوقت المتاح
- قصور الصلاحيات الممنوحة لمدير المدرسة في معالجة بعض الأمور المدرسية .
- تأخر بعض المعلمين عن دخول الحصص الدراسية في الوقت المحدد إذ أن ذلك يحدث خلل في النظام التربوي بشكله المتكامل .
- ضعف التزام بعض المعلمين بالأنظمة والتعليمات المنظمة للعمل المدرسي .

- مطالبة بعض المشرفين التربويين مدير المدرسة بأعمال أكثر من الإمكانات المتوفرة.
- تناقض توجيهات المشرفين التربويين لمدير المدرسة .
- يرى مديرو مدارس التعليم العام بمدينة مكة المكرمة أن الضغوط الإدارية التي تواجههم نتج عنها آثار سلبية عن أدائهم في العمل الإداري ومنها :
- ضعف الرضا الوظيفي
- ضعف القدرة على الابتكار في مجال العمل .
- ضعف الحماس في العمل .
- ضعف القدرة على اتخاذ القرارات الرشيدة .

وأجرى (فاروق ياسين التركي ، ١٩٩٨ : ١٨) دراسة ميدانية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في الخطوط الجوية السعودية تتعلق بالمناخ المؤسسي وتأثيره في الرضا الوظيفي ، وتألفت عينة الدراسة من ٨٠٨ أفراد ، وهدفت إلى تعرف العوامل المسؤولة عن الرضا الوظيفي وأشارت نتائج الدراسة إلي رضاهم عن عملهم بالنسبة للمجالات التالية : المؤسسة ، وطبيعة العمل ، والعلاقات مع الزملاء ، والجوانب الاجتماعية ، وأشارت الدراسة إلي عدم رضاهم في مجالي الدخل والترقية .

ويرى العجاجي (١٤١٧ هـ) في دراسته التي هدفت إلى التعرف على الرضا الوظيفي لدى معلمي المواد الاجتماعية السعوديين بالمرحلة المتوسطة في مدينة الرياض ، وكذا التعرف على مدى اختلاف الرضا عن العمل باختلاف (العمر ، والخبرة ، والتخصص .. الخ) لدى المعلمين وتكونت عينة الدراسة من (١٠٥) معلمين . وأوضحت نتائج الدراسة أن ما نسبته ٧٤ ٪ من أفراد عينة الدراسة راضون عن

مهنتهم . كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسط إجابات المعلمين لمقياس الرضا ومتغيرات الخبرة والعمر والتخصص والدبلوم في حين وجدت فروق دالة إحصائياً بالنسبة للدرجة العلمية لصالح حملة بكالوريوس التربية ، عند مقارنتها بدرجة بكالوريوس الآداب التي يحملها بعض المعلمين ، كما وجدت فروق دالة إحصائياً بالنسبة لمتغير الجامعة التي تخرج منها المعلمون لصالح خريجي جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية مقارنة مع أقرانهم خريجي جامعة الملك سعود .

أما دراسة التويجري (١٩٩٥ م) فهدفت إلى الوقوف على بعض أبعاد الرضا الوظيفي لدى عينة من أعضاء هيئة الدتريس السعوديين وغير السعوديين بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بالرياض ، وعددهم (٤٧) عضواً من أعضاء هيئة التدريس بكليات الجامعة الست . وبينت النتائج أن هناك فروقاً دالة إحصائياً في الرضا الوظيفي بالنسبة للمميزات المادية بين السعوديين وغير السعوديين . كذلك هناك فروق بين ذوي الدرجة الوظيفية المنخفضة (المعيدين والمحاضرين والأساتذة المساعدين) وذوي الدرجة الوظيفية المرتفعة (الأساتذة والأساتذة المشاركين) في رضاهم عن المزايا المادية لصالح الفئة الأخيرة .

ويرى لال (١٤١٩ هـ) في دراسته التي من أهدافها الكشف عن رضا بعض الطلاب والطالبات الدارسين في بعض كليات التربية ببعض الجامعات السعودية عن برامج الدراسات العليا . وقد اختار الباحث ثلاثة تخصصات مختلفة من ثلاث كليات في ثلاث جامعات حيث تم توزيع استبانة على ٩٠ طالباً بالتساوي في جميع التخصصات ، أنه لا يوجد أثر دال إحصائياً لمتغيري الجنس والتخصص في البرامج .

وهدفت دراسة المعجل واليحيي (١٤٢٢ هـ) إلى التعرف على مدى رضا مشرفي

طلاب التربية الميدانية عن عملهم في كلية التربية بجامعة الملك سعود . كما هدفت إلى التعرف على مدى اختلاف درجة الرضا عن العمل باختلاف الدرجة العلمية والقسم . وتكونت عينة الدراسة من جميع مشرفي التربية الميدانية وعددهم (٣٥) مشرفاً وأوضحت نتائج الدراسة بأن مقدار درجة الرضا عن العمل لأفراد العينة بشكل عام أكثر من جيد . لكن نتائج الدراسة أظهرت عدم رضاهم عن بعض الجوانب التنظيمية والإدارية وبعض الجوانب المتعلقة بالطالب . وأشارت نتائج اختبار (ت) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية وفقاً لمتغير الدرجة العلمية والقسم الذي ينتمي إليه المشرف .

هدفت دراسة الأغبري (٢٠٠٢) إلى البحث عن مستوى الرضا الوظيفي لدى عينة من مديري مدارس التعليم العام بالمنطقة الشرقية في المملكة العربية السعودية ، كما تناولت الدراسة العلاقة بين الرضا الوظيفي وبعض المتغيرات المستقلة ، مثل نوع المبنى المدرسي (حكومي ، مستأجر ، أرامكو) ، والمرحلة التعليمية ، وسنوات الخبرة ، وعامل السن حيث تم توزيع الاستبيان على عينة مكونة من ٨٣ متدرباً في كلية المعلمين بالإحساء للعام الجامعي ١٤٢١/ ١٤٢٢ هـ . وكشفت الدراسة عن أن مستوى الرضا الوظيفي عن الراتب الشهري ، والشعور بالإنجاز ، والرضا عن تعاون المعلمين والإحساس بالأمن والاستقرار الوظيفي ، تمثل مصدراً كبيراً للرضا لدى أفراد العينة ، حيث كان مستوى الرضا عن الراتب الشهري لدى ٣ , ٧٢ % من أفراد العينة متوسطاً ، والرضا عن الراتب الشهري عند ٩ , ٢٢ % منهم كان عالياً ، بينما أشار فقط ٨ , ٤% من أفراد العينة إلى مستوى رضا منخفض . ولم تكشف الدراسة عن وجود علاقة ارتباط دالة بين الرضا الوظيفي وبين المتغيرات المستقلة للدراسة.

قود وجد آل ناجي والمحبوب (١٩٩٣ م) في دراستهما التي من أهدافها العلاقة بين الرضا الوظيفي والعوامل الشخصية للمعلمين والمعلمات بمنطقة الأحساء ، وتكونت عينة الدراسة من (٤٧٥) معلماً ومعلمة ، أنه كلما زاد العمر زاد الرضا الوظيفي وكذلك الخبرة في التدريس . وأن هناك فروقاً لصالح المعلمات في الرضا الوظيفي .

وفي دراسة قام بها الحربي (١٤١٥ هـ) والتي من أهدافها التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود ، وتكونت العينة من (٢٥٩) عضو هيئة تدريس . وبينت النتائج انخفاض المستوى للرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود وانخفاض المستوى العام للإنتاجية العلمية لديهم . وهناك أثر ذو دلالة إحصائية لمتغيرات كل من الجنسية ، والمرتبة العلمية ، وعدد سنوات الخدمة في كل من الرضا الوظيفي والإنتاجية العلمية لصالح وي المراتب العلمية الأعلى ، والخدمة الأطول ، وأعضاء هيئة التدريس غير السعوديين .

أشارت العرادي (١٤٠٨ هـ) في دراستها التي من أهدافها معرفة درجة الرضا الوظيفي لدى معلمات المرحلة المتوسطة بمدينة الرياض . إلى أنه توجد علاقة موجبة بين رضا معلمات المرحلة المتوسطة عن عملهن وبين النمط الديموقراطي ، بينما تكون هذه العلاقة سالبة مع النمطين : الدكتاتوري ، والترسلي ، ولا توجد علاقة بين الرضا الوظيفي لمعلمات المرحلة المتوسطة فيما يخص المتغيرين : العمر ، والخبرة .

- وفي دراسة قام بها عبد الرحمن بن سعود البابطبي ٢٠٠٧ وكانت تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى مديري مدارس التعليم العام التابعة لوزارة التربية والتعليم في بعض مدن المملكة العربية السعودية .

ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتصميم استبانة طبقها على عينة الدراسة .

واعتمدت الدراسة على عينة من مديري مدارس التعليم العام حيث بلغ عدد أفراد العينة (١٤٥) مديراً .

وكان من أهم النتائج التي توصل إليها الباحث في هذه الدراسة هي كالتالي :-

١- كان مستوى الرضا الوظيفي لدى مديري مدارس التعليم العام بشكل عام متوسط .

٢- أن مستوى الرضا الوظيفي عن محور التعامل مع المعلمين كان عال وقد احتل المرتبة الأولى .

٣- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مديري مدارس التعليم العام في مستوى الرضا الوظيفي لجميع محاور الدراسة الخمسة وفقاً لمتغيرات الدراسة (المرحلة التعليمية - عدد سنوات الخبرة - التدريب)

دراسة / سامية لطفي الأنصاري (١٩٨٩)

بعنوان / الرضا المهني وبعض متغيرات الشخصية .

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد العوامل التي تؤدي إلى الرضا أو عدم الرضا لدى معلمات المرحلة الثانوية السعوديات أيضاً دراسة العلاقة بين مستوى الطموح ومفهوم الذات لدى المعلمات السعوديات وكل من الحالة الاجتماعية ونوه المؤهل . وأسفرت نتائج هذه الدراسة عن أن أهم أسباب الرضا تفهم الإدارة للظروف ، والامتيازات المادية ، وحب المهنة نظرة المجتمع ، العلاقات داخل العمل . ومن أهم أسباب عدم الرضا الإدارة المتسلطة ، عدم مرونة أنظمة الأجازات أيضاً لا توجد علاقة بين نوعية المؤهل ومفهوم الذات وكذلك بين الحالة الاجتماعية ومفهوم الذات .

- دراسة محمد عبد الله آل ناجي ، عبد الرحمن المحبوب ١٩٩٣

وقد هدفت هذه الدراسة إلى دراسة العلاقة بين الرضا الكلي والرضا الجزئي للمعلمين والمعلمات ، وإدراك أثر العوامل الشخصية في درجة رضاهم عن عملهم ، ومعرفة آرائهم في احتمال ترك عملهم ، والعوامل التي تساعد على الارتقاء بمستوى رضاهم المهني ، وتكونت عينة الدراسة من (٤٧٥) معلماً ومعلمة تم اختيارهم بطريقة عشوائية من معلمي المرحلة الثانوية العامة بمنطقة الإحساء بالمملكة العربية السعودية ، واستخدم الباحث استبياناً لجمع البيانات ، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

- وجود ارتباط موجب دال بين الرضا الكلي والرضا الجزئي في كل من الرضا عن محتوى العمل والرضا عن بيئة العمل .
- وجود تأثير دال إحصائياً للجنس ، والجنسية ، وسنوات الخبرة ، والعمر عن الرضا عن بيئة العمل ، وتأثير دال إحصائياً للجنسية فقط للرضا الكلي عن العمل .
- وجود تفاوت بين النسب المئوية لعدد المعلمين والمعلمات الذين يتطلعون إلى ترك عملهم الحالي ، وكذلك اختلاف آرائهم حول العوامل التي ترفع من مستوى الرضا .

وفي دراسة قام بها نواف الرويلي ١٤٢٢ هـ التي كانت تهدف إلي التعرف على درجة الرضا الوظيفي لدى مديري ومديرات مدارس التعليم العام التابعة لوزارة المعارف والرئاسة العامة التابعة لتعليم البنات بمنطقة الحدود الشمالية ، وكذلك التعرف على الاختلاف بينهم باختلاف المرحلة التعليمية ، وقد بلغت عينة الدراسة (٧٣) مديراً ، (٩٤) مديرة حيث بلغ المجموع الكلي لأفراد العينة (١٦٧) مديراً

ومديرة من مدارس التعليم العام .

وكان من أهم النتائج التي توصل إليها الباحث هي كالتالي :

- اتضح أن درجة الرضا الوظيفي لدى مديري ومديرات المدارس بصفة عامة متوسطة .

- توحيد فروق دلالة إحصائية في درجة الرضا بين مديري ومديرات مدارس التعليم العام في البعد الكلي وفي مجالي ظروف العمل.وفرص النمو والتقدم الوظيفي تعزي للمرحلة التعليمية وذلك لصالح مديري ومديرات المرحلة الابتدائية .

- يرى مديري ومديرات مدارس التعليم العام أن أهم معوقات الرضا الوظيفي هي كالتالي :

أ- عدم أخذ المسئولين برأي مديري ومديرات المدارس أثناء تعيين معلمين ومعلمات جدد في المدرسة .

ب- عدم توافر المتطلبات المادية اللازمة في العمل

جـ- المكافآت المادية والامتيازات المرتبطة بالعمل .

د- عدم العدالة في استحقاقية منح الترقية

- وفي دراسة أخرى قام بها عبد الصمد الأغبري ١٤٢٤ هـ واليت هدفت إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى عينة من مديري مدارس التعليم العام بالمنطقة الشرقية في المملكة العربية السعودية وقد بلغت عينة الدراسة (٨٣) متدرباً من مديري مدارس التعليم العام بالمنطقة الشرقية الذين تدربوا في كلية المعلمين بالإحساء.

وتوصل الباحث في هذه الدراسة إلى النتائج التالية :

- أن مستوى الرضا الوظيفي عن الراتب الشهري والشعور بالإنجاز والرضا عن تعاون المعلمين في الإحساس بالأمن والاستقرار الوظيفي تمثل مصدراً كبيراً للرضا الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة .
- أن مستوى الرضا الوظيفي عن الفرص المتاحة للنمو المهني والترقي الوظيفي كان منخفضاً لدى أفراد العينة .
- توجد علاقة ارتباط دالة إحصائياً بين مستوى الرضا الوظيفي وبين المتغيرات المستقلة للدراسة (نوع المبنى المدرسي - المرحلة التعليمية - سنوات الخبرة - عامل السن

٣- الواقع الحالي للرضا الوظيفي في الكويت

ففي دراسة قام بها الحنبلي ١٩٧٣ وأجريت في دولة الكويت من أجل التعرف على العوامل التي تتسبب في عدم الرضا الوظيفي لدى مدرسي المرحلة الابتدائية .

وأشارت نتائج هذه الدراسة إلى أنه رغم ظروف العمل التي لا ترضي المعلمات بصفة عامة لما تفرضه من قيود إرجاعها إلى نمط الثقافة السائدة في مجتمع العينة ، فإن رضا الإناث عن عملهن يزداد مع التقدم في العمر .

- وفي دراسة أخرى قامت بها دلال الهدهود ١٩٩٤ والتي هدفت إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى نظار وناظرات مدارس التعليم العام بدولة الكويت ، والعوامل التي تؤدي إلى الرضا الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة بحسب أولوياتها ، ومدى تأثير الرضا الوظيفي بمتغيرات الدراسة (النوع - المرحلة الدراسية - المنطقة التعليمية - العمر - الخبرة في المهنة - المؤهل الدراسي) وقد بلغت عينة الدراسة

(١٠٥) ناظراً ، (١٠٥) ناظر من مدارس التعليم العام بدولة الكويت .

وكان من أهم النتائج التي توصلت إليها الباحثة هي كالتالي :

- أن هناك رضا عن الوظيفة في المجالات التي حددتها الدراسة (الاقتصادي والنفسي والمهني) وأن هذا الرضا يتراوح بين كونه جيداً أو متوسطاً .
- أن المجال النفسي جاء في مقدمة الأولويات يليه المجال الاجتماعي فالمجال المهني ثم جاء المجال الاقتصادي في نهاية الأولويات
- أن متغيرات الدراسة (النوع - المرحلة الدراسية - المنطقة التعليمية - العمر - الخبرة في المهنة - المؤهل الدراسي) لم تؤثر في أي مجال من مجالات الرضا الوظيفي التي حددتها الدراسة بالنسبة لمجتمع الدراسة (النظار والناظرات) .

كما توصلت دراسة (آدم العتيبي ١٩٩١ : ٧٣) على عينة من الموظفين في القطاعين الحكومي والخاص بدولة الكويت ، بلغ عددها ٦٦٠ فرداً ، إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط الرضا الوظيفي لموظفي القطاعين العام والخاص لدى أفراد العينة ، وذلك في عناصر الرضا الوظيفي التالية :

١- موظفو القطاع العام أكثر استياءً حول الراتب الشهري من موظفي القطاع الخاص .

٢- نظام الترقيات والمكافآت يلقى رضاً في القطاع العام أكثر منه في القطاع الخاص .

٣- درجة الرضا الوظيفي عن ساعات العمل ومواعيده كانت لمصلحة القطاع الحكومي .

٤- موظفو القطاع الخاص عبروا عن درجة رضاهم عن ظروف العمل وملاءمته لمؤهلاتهم الدراسية والمكانة الاجتماعية للوظيفة .

كما توصل (حامد بدر ، ١٩٨٣ : ٦٩ - ٧٠) في دراسته على عينة من أعضاء هيئة التدريس والعاملين بكلية التجارة والاقتصاد والعلوم السياسية بجامعة الكويت بلغ مجموعها ١٩٣ موظفاً إلى أعلى متوسط للرضا الوظيفي بين أفراد العينة ، يتركز على العوامل ذات العلاقة بمحتوى الوظيفة ، وأقل متوسط للرضا الوظيفي كان حول ضمانات استمرار الدخل من الوظيفة في حالة المرض المستديم ، وتوصلت الدراسة أيضاً إلى ترتيب العوامل التي تؤثر في الرضا بحسب أهميتها وفقاً لما يأتي : طبيعة تصميم الوظيفة ، الأجر ، الضمانات الوظيفية ، العلاقات الاجتماعية مع الزملاء ، ظروف العمل ، العلاقات مع الرؤساء ، ساعات العمل .

- قامت كل من بسامة خالد المسلم وزينب علي الجبر (١٩٩٤) بدراسة بعنوان/ الرضا الظويفي والوضع الاجتماعي والاقتصادي لمعلمي المرحلة الابتدائية في الكويت

بينت الدراسة أن الذكور أكثر رضا عن مستواهم الاجتماعي والاقتصادي من الإناث كما أنهم أكثر رغبة في ترك مهنة التدريس نتيجة لوضعهم الاقتصادي . بينت الدراسة أيضاً أنه كلما طالت مدة الخدمة زاد توقع المعلم في شغل مكانة اجتماعية أفضل ، وكلما زادت الخبرة قل الإحساس بالمساواة اقتصادياً مع المهن الأخرى .

٤- الواقع الحالي للرضا الوظيفي في الأردن

ففي دراسة قام بها خالد العمري ١٩٩٢ واليت هدفت إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لمديري المدارس الحكومية في الأردن وعلاقته ببعض خصائصهم الشخصية والوظيفية ، وتكونت عينة الدراسة من (٢٢٢) مديراً ومديرة يعملون في

أربع مديريات تربية لوزارة التربية والتعليم .

وتوصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية :-

- أن مستوى الرضا الوظيفي عند مديري ومديرات المدارس بشكل عام عال نسبياً ، فكان الرضا عالياً عند (٥ , ٦٩%) من أفراد العينة ، ومتوسطاً عند (٢٧%) ومتدنياً عند (٥ , ٣%) فقط

- أن أهم مصادر الرضا الوظيفي عند مديري ومديرات المدارس كانت كالتالي :

أ- الشعور بالإنجاز

ب- تقدير المجتمع لعملهم

جـ- أسلوب التعامل بينهم وبين زملائهم ورؤسائهم

د- دورهم في خدمة المجتمع

- بينما كانت عوامل التقدم الوظيفي والصلاحيات والأجور وأسلوب اتخاذ القرار والاستقلالية مصدراً ضعيفاً ومعيقاً للرضا الوظيفي عند أفراد عينة الدراسة .

- لم يكن للنوع أو الخبرة التربوية أو الخبرة الإدارية أو عدد الطلاب في المدرسة أو مستوى المدرسة علاقة دالة إحصائياً بالرضا الوظيفي لمديري المدارس .

- دراسة سلامة طناش ١٩٩٠ : واستهدفت الدراسة التعرف على الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس يف الجامعة الأردنية وعلاقته بالجنس ، العمر ، سنوات الخبرة ، الرتبة الأكاديمية ، وطبيعة العمل الأكاديمي . وطبقت أداة الدراسة على عينة بلغت ٢٥٥ عضواً من أعضاء هيئة التدريس . وقد أوضحت نتائج الدراسة أن مجال ظروف العمل كان مصدراً أساسياً لرضا أعضاء هيئة التدريس ، بينما كان مجال الراتب ، والحوافز أقل مصادر الرضا عن الوظيفة . وأنه لا توجد فروق ذات دلالة

إحصائية في الرضا عن العمل ترجع إلى الجنس ، والحالة الاجتماعية . بينما وجدت فروق بالنسبة للعمر ، والخبرة ، والرتبة الأكاديمية .

أما دراسة (ياسر العدوان ورافع القاعوري ، ١٩٩٥ : ١٨) اليت أجريت على عينة من المشرفين الإداريين بجامعة اليرموك بهدف تحديد مستوى الرضا عن العمل لديهم ، فقد جاءت نتائجها معبرة عن عدم الرضا عن الراتب وعدم الرضا عن فرص الترقية والتقدم .

وأجرت (هالة عبد القادر ، ١٩٨٧ : ٢٩) دراسة ميدانية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في قطاع المراقبة الجوية في الأردن تتعلق بالمناخ المؤسسي وتأثيره على الرضا الوظيفي ، وقد تألفت عينة الدراسة من ٨٤ مراقباً جوياً ، وهدفت إلى تعرف العوامل المسؤولة عن الرضا الوظيفي لديهم ، وأشارت نتائج الدراسة إلى رضاهم عن عملهم بالنسبة للمجالات التالية : طبيعة العمل ، والعلاقات مع الزملاء ، والواجبات الوظيفية ، ونظام الإشراف والعلاقة مع الرؤساء ، وإمكان البقاء في العمل ، ولاتقدير من قبل الآخرين ، كما أشارت الدراسة إلى عدم رضاهم عن المجالات التالية : الرواتب وإشباع العمل للحاجات الأساسية ، والعلاقة مع الإدارة العليا ، وفرص التقدم والترقية ، وظروف العمل المادية ، والصلاحية الممنوحة لاتخاذ القرار .

وفي دراسة (فايز الزعبي ، ١٩٨٨ : ١٣٧) على عينة من ٨٥ موظفاً حكومياً في جامعة مؤتة بالأردن ، اتضح أن معظم الموظفين يتمتعون بمستوى عال من الرضا الظويفي فيما يتعلق بالعوامل الآتية : الإشراف المباشر ، والعلاقات الاجتماعية مع الزملاء ، وبيئة العمل ، وظروف العمل المادية ، في حين أظهر معظم أفراد العينة عدم رضاهم عن مرتباتهم .

- قامت الشريدة (١٤٢٣ هـ) بدراسة هدفت إلى التعرف على آراء أعضاء هيئة التدريس عن الخدمات التربوية اليت تقدمها الإدارة في جامعة اليرموك ، بالإضافة إلى دراسة أثر بعض المتغيرات الديموغرافية كالجنس ، والعمر ، والمؤهل العلمي ، والخبرة ، على درجة الرضا .

تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في جامعة اليرموك والبالغ عددهم ٦٥٧ عضواً وقد تم اختيار عينة عشوائية من أعضاء هيئة التدريس بلغ عددهم (٢٤٧) عضواً ، وأوضحت نتائج الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الرضا بين آراء وانطباعات أعضاء هيئة التدريس في جامعة اليرموك حول لخدمات التي تقدمها الجامعة .

وأكد شديفات (١٤١٩ هـ) في دراسته التي هدفت إلى قياس وتحليل الرضا عن لاعمل لدى أعضاء يهئة التدريس في جامعة اليرموك وعلاقته بالجنس ، والكلية ، وسنوات الخبرة ، والرتبة الأكاديمية . وتم اختيار عينة ادلراسة بالطريقة العشوائية فبلغ عددها (١٣٧) عضو هيئة تدريس . أن مجال الحوافز المادية والمعنوية أقل مصادر الرضا عن العمل لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة اليرموك . ومجال بيئة العمل كان مصدراً أساسياً لرضا أعضاء هيئة التدريس في جامعة اليرموك وقد أشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الرضا عن العمل لدى أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغيرات الجنس والكلية ، بينما وجدت فروق ذات دلالة إحصائية في الرضا عن العمل لدى أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغيرات سنوات الخبرة والرتبة الأكاديمية .

استهدفت دراسة الراوي (١٤٢١ هـ) استقصاء وتحليل الرضا الوظيفي لدى العاملين في جامعة الزرقاء الأهلية في الأردن ، وعلاقته بعوامل ديموغرافية مثل المؤهل العلمي ، العمر ، المسمى الوظيفي ، والحالة الاجتماعية ، الجنس ومكان العمل وبلغت عينة الدراسة (٨٣) شخصاً وقد أشارت نتائج هذه الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الرضا الوظيفي لدى العاملين تعزى إلى سنوات الخبرة والمؤهل العلمي . وأظهرت الدراسة أيضاً أن أعلى درجات الرضا الوظيفي للعاملين تتركز في مجالات العلاقة مع رؤساء الإدارات ، والمسئولين ، والمزايا ، والأمان الوظيفي . بينما كانت أدنى مستويات الرضا الوظيفي في مجالات الراتب ، العلاقات الإنسانية ، والاحترام .

قام كل من ملكاوي والعبد الله (١٤١٥ هـ) بدراسة هدفت إلى قياس درجة الرضا عن العمل لدى فنيي المختبرات في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقته ببعض المتغيرات ، وقد تكونت عينة الدراسة من (٨٢) فنياً يعملون في كليات العلوم في الجامعات الأردنية الرسمية . وقد أشارت نتائج الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الرضا عن العمل لدى فنيي المختبرات في بعض المجالات تعزى لمتغيرات العمر ، وسنوات الخبرة ، والقسم الذي يعمل به الفني ، وطبيعة عمله والجامعة التي يعمل بها ، كذلك أظهرت الدراسة أن مجال ظروف العمل كان مصدراً أساسياً لرضا الفنيين بينما كان مجال الراتب والحوافز أقل مصادر الرضا عن العمل عندهم في كليات العلوم في الجامعات الأردنية الرسمية

٥- الواقع الحالي للرضا الوظيفي في قطر

ففي دراسة قامت بها حصة صادق وآخرون ٢٠٠٣ والتي هدفت إلى التعرف على مدى توافر الرضا عن العمل والرضا عن الاتصال لدى مديري ومديرات مدارس التعليم العام بدولة قطر، وكذلك التعرف على اختلاف الرضا عن العمل باختلاف متغيرات الدراسة (النوع - المرحلة التعليمية - الخبرة) وقد بلغت عينة الدراسة (١٩٢) مديراً ومديرة للمرحلة التعليمية الثلاث في التعليم العام. وتوصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية :

- توافر الرضا عن العمل لدى مديري ومديرات المدارس القطرية.
- وجود علاقة إيجابية دالة بين الرضا عن العمل والرضا عن الاتصال.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن العمل والمرحلة التعليمية.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن العمل ومستوى الخبرة.
- دراسة سليمان الخضري، محمد سلامة ١٩٨٢ : واستهدفت الدراسة الكشف عن مدى رضا المعلمين والمعلمات عن مهنة التدريس في دولة قطر، ومدى اتجاهاتهم نحو الجوانب المرتبطة بالمهنة كالإدارة المدرسية، فرص الترقية، الأجور، المكافآت المادية، المركز الأدبي للمهنة، ظروف العمل، العلاقات مع الزملاء والتلاميذ، والعوامل التي يرون أنها تحقق الرضا المهني وبعض المشكلات التي يعانون منها. ولتحقيق ذلك قام الباحثان بتطبيق استبيان على عينة بلغت ٢٤٠ معلماً ومعلمة موزعين بالتساوي على المراحل التعليمية الثلاث بالمدارس القطرية. وقد توصلت الدراسة إلى وجود حالة رضا عن المهنة وعن الإدارة المدرسية، وأن المركز الاجتماعي للمهنة والدخل المادي منها والعلاقة مع الرؤساء من الأسباب التي تجعل الإنسان

راضياً عن عمله ، وأن اتجاه أفراد العينة نحو فرص الترقية المتاحة والمركز الأدبي للمهنة كان سلبياً .

وقد تبين من دراسة قامت بها العمادي (١٤١٧ هـ) والتي من أهدافها معرفة جوانب الرضا عن العمل لدى معلمي ومعلمات المراحل التعليمية الثلاث بدولة قطر ، وعلاقة ذلك بكل من الجنس والجنسية والمرحلة التعليمية والخبرة التدريسية ومادة التخصص والمؤهل الدراسي لهؤلاء المعلمين والمعلمات . وتكونت عينة الدراسة من (٣٨٥) معلماً و(٣٨٢) معلمة . إن المعلمين أكثر رضا من المعلمات فيما يخص الأجور والمكافآت ، كما أنه لا توجد فروق تعزى إلى الخبرة في العمل . كما أن المعلمين والمعلمات في المرحلة الإعدادية راضون أكثر عن الأجور والمكافآت من معلمي ومعلمات المرحلتين الابتدائية والثانوية .

٦- الواقع الحالي للرضا الوظيفي في الإمارات

فإن هذه الدراسة تهدف إلى الكشف عن العلاقات بين عوامل التكيف الدراسي ، والرضا الوظيفي والدافعية للإنجاز لدى المعلمات الطالبات في الانتساب الموجه بجامعة الإمارات العربية المتحدة ، كما تهدف إلى التعرف على مدى اختلاف الطالبات في دافعيتهن للإنجاز عند مستويات تكيفهن الدراسي ورضاهن عن وظيفتهن . طبق على العينة البالغ عددها ١٠٤ طالبة اختبارات التكيف الدراسي والرضا الوظيفي ودافعية الإنجاز .

وتوصلت الدراسة إلي ارتباط هذه العوامل الثلاثة ببعضها البعض بمستوى دلالة عال (٠,٠٠٠١) . وعندما حسبت الارتباطات الجزئية ارتبط الرضا الوظيفي بدافعية الإنجاز (بتحييد التكيف) ، وارتبط التكيف بالرضا (بتحييد الدافعية) ، ولم يرتبط

التكيف بالدافعية (بتحييد الرضا) . وبين هذا البحث أمراً مهماً يتمثل في تأثير الرضا الوظيفي في مجال العمل وتأثيره في مجال آخر وهو الدراسة .

كما بينت نتائج الدراسة أن الدافع للإنجاز كان أعلى عند الطالبات المتكيفات مقارنة بالأقل منهن تكيفاً ، كما كان الدافع للإنجاز أعلى لدى الطالبات عن مهنتهن في التدريس مقارنة بالأقل منهن رضا .

- دراسة صلاح مصطفى ١٩٨٩ : واستهدفت الدراسة التعرف على عوامل الرضا الوظيفي لمعلمي المدرسة الإعدادية بالإمارات العربية المتحدة ، وكذلك التعرف على أثر المادة الدراسية ، الجنس ، المؤهل ، الحالة الاجتماعية ، الجنسية ، سنوات الخدمة ، والسن على مستوى الرضا الوظيفي ولتحقيق ذلك قام الباحث بتطبيق استبيان على عينة من المعلمين والمعلمات . وقد توصلت الدراسة إلى أنه كلما زادت سنوات مدة الخدمة زاد الرضا الوظيفي ، وكلما زاد السن زاد الرضا الوظيفي ، وأن المواطنين أقل رضا من غير المواطنين ، وأن الرضا الوظيفي يزداد لدى المتزوجين والمتزوجات .

٢- دراسة صلاح عبد الحميد مصطفى ١٩٨٩ :

وقد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على عوامل الرضا الوظيفي لدى معلمي المدرسة الإعدادية بالإمارات العربية المتحدة ، وترتيب أهمية هذه العوامل بالنسبة لمجتمع الدراسة من المعلمين ، وتكونت عينة الدراسة من (٣٥٠) معلماً ومعلمة من المرحلة الإعدادية بدولة الإمارات العربية المتحدة ، واستخدم الباحث مقياس مكون من (٦٤) عبارة موزعة على ثمانية أبعاد هي : طبيعة المهنة ، الأجور والحوافز ، الظروف المرتبطة بالمهنة ، الإدارة ، الإشراف التربوي ، العلاقة مع الزملاء ، الظروف الفيزيقية الخاصة بالمعلم نفسه ، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

- وجود علاقة بين الرضا الوظيفي وسنوات الخبرة فكلما زادت سنوات الخبرة ازداد الرضا الوظيفي .

- متغير الجنس لا يؤثر على الرضا الوظيفي .

- المؤهل الدراسي كان ذا تأثير دال على الرضا الوظيفي .

٧- الواقع الحالي للرضا الوظيفي في البحرين

دراسة ربحي مصطفى ٢٠٠٣

هدف هذا البحث دراسة العلاقة بين الرضا عن الوظيفة لدى المرأة البحرينية العاملة في المكتبات العامة ، وكل من: المؤهل الدراسي ، والتخصصي ، والحالة الاجتماعية ، والخبرة ، والراتب . وقد تكونت عينة الدراسة من ٦٠ فرداً من العاملات في المكتبات العامة بمملكة البحرين . أما أداة الدراسة فكانت استبانة تتكون من (٢٠) فقرة تمثل أبعاد الرضا عن الوظيفة في المكتبات العامة . وقد أظهرت النتائج أن أكثر الجوانب الوظيفية التي كانت المرأة البحرينية راضية عنها هي على التوالي : العلاقات مع زميلات العمل ، والعلاقات مع الرؤساء والمسئولين ، والعلاقات مع رواد المكتبة ، والأمن والاستقرار الوظيفي ، وطبيعة المسئوليات في المهنة . أما أقل الجوانب الوظيفية التي كانت المرأ البحرينية راضية عنها فهي على الترتيب: فرص النمو والتطور المهني ، والراتب الشهري ، والحوافز الوظيفية ، وأنظمة العمل وسياساته وقوانينه ، والظروف البيئية للعمل . كما أظهرت النتائج أن متغيرات الدراسة ، وخاصة الخبرة ، والمؤهل الدراسي قد أثرت في درجة رضا المرأة البحرينية على جوانب الرضا عن الوظيفة وقد خلصت الدراسة إلى بعض التوصيات لرفع درجة الرضا عن الوظيفة لدى المرأة البحرينية العاملة في المكتبات العامة .

- دراسة سعيد اليماني ، خالد بوقحوص ١٩٩٦ : واستهدفت الدراسة التعرف على العوامل التي قد تؤدي إلى شعور المعلمين والمعلمات بالإحباط في دولة البحرين ، ودراسة العلاقة بين هذه العوامل وبعض المتغيرات كالنوع ، وعدد سنوات الخبرة ، والمنطقة السكنية ، والمؤهل العلمي . ولتحقيق ذلك قام الباحثان بتطبيق أداة البحث على عينة بلغت ٢٢٦ معلماً ومعلمة . وقد توصلت الدراسة إلى وجود إحباطات بشكل عام مما يؤثر على أدائهم المهني ويقلل من مستوى الرضا الوظيفي لديهم وعن مهنة التدريس بشكل عام . وأن من أكثر عوامل الإحباط ضآلة المكافآت والحوافز المادية ، وقلة فرص الترقية وعدم تناسب قوانين الوزارة للمدرسين وقلة الامتيازات الخاصة بالمدرسين وعدم وجود جمعية تمثل المعلمين وكثرة عدد الحصص وضعف دافعية التلاميذ نحو التعلم .

مقياس الرضا الوظيفي والمهني في العمل

تعليمات

الأستاذ /

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

بين يد سيادتكم مجموعة من العبارات التي تعبر عن وجهة نظر حول الرضا الوظيفي عن العمل ، وأن ذلك بقصد التخلص من العناصر السلبية وإعادة العلاقات الوظيفية إن أمكن ، ودراسة العوامل الوظيفية التي تؤثر عادة على رضا العاملين عن وظائفهم وذلك بقصد رفع معنويات العاملين وإعادة تصميم الوظائف إذا استلزم الأمر .

وأرجو من سيادتكم وضع علامة (صح) أسفل الأختبار الذي يتفق مع وجهة نظرك الخاصة أمام كل عبارة .

ونحيط علم سيادتكم على أن هذه البيانات والمعلومات سوف تحظى بسرية تامة ولن تستخدم إلا في أغراض البحث العلمي .

واشكركم على حسن تعاونكم .

بيانات عامة

الأسم / اختياري .

النوع : ذكر - أنثى -

سنوات الخدمة : أقل من خمس سنوات من ٥- ١٠ سنوات

١٠ سنوات فأكثر .

المؤهل : مؤهل عالي فوق المتوسط متوسط

السن : أقل من ٣٠ من ٣٠-٣٩ ٤٠ فأكثر

الحالة الإجتماعية : متزوج غير متزوج

ظروف العمل :

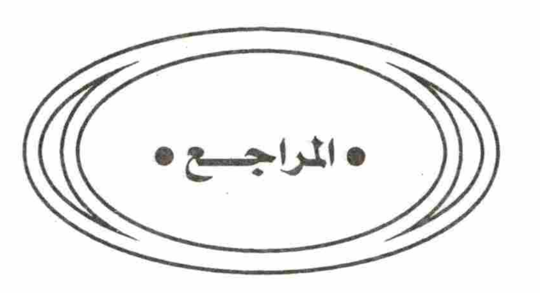
مكان العمل :

م	العبارات	دائماً	أحياناً	أبداً
١	- الوظيفة التي أعمل بها تمنحني مكانة ومنزلة اجتماعية			
٢	- توفر لي الوظيفة التي أعمل بها دخل شهري ومناسب للمعيشة .			
٣	- الوظيفة التي أعمل بها تشبع طموحاتي للترقي في الوظائف الأعلى .			
٤	- أشعر بالمتعة عند ممارسة وظيفتي .			
٥	- يصعب التفاهم مع زملائي في العمل .			
٦	- لا تقدر الإدارة ما أقوم به من جهد خلال العمل .			
٧	- الراتب الذي أتقاضاه من وظيفتي لا يكفي التزاماتي المادية والأسرية .			
٨	- الترقي في الوظيفة التي أعمل بها محدود بالنسبة للوظائف الأخرى .			
٩	- زملائي في العمل يحفزوني ويشعرون بي في العمل .			
١٠	- تحرص الإدارة على تقديم كافة التسهيلات اللازمة في العمل .			
١١	- ينظر المجتمع للوظيفة التي أعمل بها نظرة متدنية .			
١٢	- الأقدمية في الوظيفة التي أعمل بها هي الأساس الوحيد للترقية .			
١٣	- تتبع الإدارة العدالة والإنصاف في توزيع المهام والأعباء الوظيفية .			
١٤	- تسود روح الألفة والمحبة بين زملائي في العمل .			
١٥	- يضايقني في الوظيفة التي أعمل بها كثرة ساعات العمل .			
١٦	- لا تسمح الإدارة بمناقشتها فيما تصدره من قرارات .			
١٧	- في الوظيفة التي أعمل بها تجعل الذين أتعامل معهم ينظرون إلي نظرة احترام .			
١٨	- معايير الترقية التي أعمل بها غير موضوعية .			
١٩	- يتعاون الزملاء في العمل بعضهم مع بعض في إنجاز المهام الموكلة إليهم .			

م	العبارات	دائماً	أحياناً	أبداً
٢٠	- لاتهتم الإدارة إلا بتنفيذ اللوائح دون النظر إلى الجانب الإنساني .			
٢١	- أشعر أن زملائي يعملون على تسهيل العمل وتيسيره .			
٢٢	- تحرص الإدارة على تفقد أحوال الموظفين الشخصية ومشاركتهم في المناسبات الإجتماعية .			
٢٣	- أشعر بتقدير الإدارة لمن هم أقل كفاءة بالعمل .			
٢٤	- توفر الوظيفة التي أعمل بها خدمة صحية جيدة لك وللأسرة .			
٢٥	- سيادة مناخ يوفر الأحترام المتبادل بين الزملاء في العمل .			
٢٦	- الزيادة والدخل مستوي من جراء المكافأت والحوافز .			
٢٧	- المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل .			
٢٨	- مرونة بين الإداريين والبعد عن التعقيد الإداري والبيروقراطية .			
٢٩	- سهولة الحصول على التعليمات المرتبطة بمتطلبات الوظيفة .			
٣٠	- سهولة الحصول على الإجازات .			
٣١	- توزيع العمل بعدالة على الموظفين وزملاء العمل .			
٣٢	- العدالة في توزيع العائد المادي داخل المؤسسة			
٣٣	- وضوح المسئوليات في العمل .			
٣٤	- إتاحة العمل الذي تقوم به الفرصة لإستغلال قدراتك وخبراتك .			
٣٥	- شعورك بالإنجاز في العمل .			
٣٦	- مناسبة ساعات العمل المفروضة لأداء العمل .			
٣٧	- توافر التجهيزات والمصادر المعينة على العمل .			
٣٨	- تناسب المرتب مقارنة برواتب الوظائف الأخرى المناظرة من جهات أخرى .			

م	العبارات	دائماً	أحياناً	أبداً
٣٩	- إتاحة العمل فرص الترقي إلى وظائف أعلى .			
٤٠	- اتباع سياسة عدالة الترقي في مجال وظيفتك .			
٤١	- إتاحة الفرص للنمو المهني .			
٤٢	- تناسب معايير الترقي مع ما يبذل من جهد .			
٤٣	- قدرة الرؤساء على تفويض المسئوليات والصلاحيات .			
٤٤	- تقدير الرؤوساء للأداء المتميز في العمل .			
٤٥	- تبادل الخبرات والمشورة مع زملاء العمل .			
٤٦	- توافر علاقات احترام متبادلة مع زملاء العمل .			
٤٧	- يثق المشرف بإدارتي في أعمالي الوظيفية .			
٤٨	- يوجد تعاون بيني وبين مشرف الإدارة .			
٤٩	- يفرض المشرف رأيه في العمل .			
٥٠	- يوجد توازن بين ما يطلبه المشرف من أعمال وما يتوافر من إمكانيات مادية .			
٥١	- يتيح لي مديري في العمل التعرف على شخصيات مرموقة في العمل .			
٥٢	- تتيح لي الوظيفة العمل بعض الأوقات الرسمية .			
٥٣	- تشتمل وظيفتي على واجبات ومسئوليات متنوعة .			
٥٤	- يهتم رئيسي المباشر بالجوانب النفسية والإنسانية للمرؤوسين .			
٥٥	- مناخ العمل يشجع على الإجتهاد والتصرف دون خوف من الأخطاء .			
٥٦	- تحتاج سياسات العمل وقواعده في الإدارة إلى تطوير وتحديث.			
٥٧	- تتيح لي وظيفتي استغلال قدراتي في العمل .			
٥٨	- يوجد تفاعل وتعاون كبير بين العاملين في الإدارة .			

م	العبارات	دائماً	أحياناً	أبداً
٥٩	- توجد علاقة واضحة بين الأداء الجيد والحصول على التقدير المناسب .			
٦٠	- تسمح لي وظيفتي في التفكير في أساليب جديدة وأداء واجبات وظيفية .			
٦١	- تتيح لي الوظيفة التعرف على إنجازاتي في العمل .			
٦٢	- الجهد الذي أبذله يحقق لي أجراً مناسباً .			
٦٣	- أشعر بسعادة كبيرة لوجودي في العمل .			
٦٤	- يمكن التصرف في العمل دون الرجوع إلي الرئيس المباشر .			
٦٥	- يتيح لي عملي شعوري بالإستقلال الوظيفي .			
٦٦	- أشعر من خلال وظيفتي أنني أحقق ذاتي .			
٦٧	- أشعر بالندم في بعض الأحيان على اختياري ممارسة هذه الوظيفة .			
٦٨	- أشعر بالفخر بأنني أمارس هذه الوظيفة .			
٦٩	- أفتقد شعور بالحماسة عند ممارسة هذا العمل .			
٧٠	- أفكر كثيراً في الإنتقال لعمل آخر .			
٧١	- أعتقد أن وظيفتي الحالية لا تتوافق واهتماماتي .			


• المراجـــع •

١- وجيهة محمد سعيد التابعي ، دراسة ديناميـة العلاقة بين الرضا الوظيفي والدافعية للإنجاز وبين الإنهاك النفسي لدى موظفي قلم المحضرين وانعكاساتها على مستوى أدائهم الوظيفي ، مجلة كلية التربية بالمنصورة ، كلية التربية جامعة المنصورة ، ع ٥٣ ، ج ١ سبتمبر ٢٠٠٣ .

٢- جمال محمود الخباز ، عبد الفتاح علي مطر ، مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي مدارس النور للمكفوفين وعلاقته ببعض المتغيرات الشخصية والمهنية ، مجلة التربية ، كلية التربية ، جامعة الأزهر ع ١١٧ مارس ٢٠٠٣

٣- أحمد عبد الحميد الشافعي ، الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المعاهد الإعدادية والثانوية الأزهرية وعلاقته ببعض المتغيرات الشخصية والمهنية ، مجلة التربية كلية التربية ، جامعة الأزهر ، ٨٧٤ ، ديسمبر ١٩٩٩

٤- عبد الحميد محمد العباس ، الرضا الوظيفي لدى ضباط الأمن الكويتي ، مجلة العلوم الاجتماعية ، مجلد ٣٢ ، ع ٤ ، ٢٠٠٤

٥- مصري حنورة ، بدر الثيابي ، الرضا المهني لدى المرشد النفسي ، مجلة مستقبل التربية العربية ، القاهرة ، مركز ابن خلدون ، مجلد ٤ ، ع ١٣ ، ١٤ يناير ، ابريل ١٩٩٨ .

٦- محمد لامصيلحي سالم وآخرون ، عوامل الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة لاتدريس بالجامعات المصرية ، مجلة التربية ، كلية التربية ، جامعة الأزهر ، ع ١١٣ ، نوفمبر ٢٠٠٢

٧- صلاح الدين عبد الغني عبود ، الرضا المهني لدى محمو أمية الكبار في مصر ، مجلة تعليم الجماهير ، جامعة الدول العربية ، المنظمة العربية للتربية ، والثقافة والعلوم ، ع ٤٦ ، ديسمبر ٢٠٠٩ .

٨- أسامة محمود فراج ، الرضا الوظيفي لمعلمي الكبار وعلاقتة ببعض المتغيرات ، دراسة حالة مجلة تعليم الجماهير ، جامعة الدول العربية ، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم ، ع ٤٦ ، ديسمبر ٢٠٠٩ .

٩- فايز الزغبي ، دراسة مستوى الرضا والروح المعنوية لموظفي جامعة مؤتة ، مجلة جامعة مؤتة للبحوث والدراسات ، جامعة مؤتة الأردن ، مجلد ٣ ، ع ١ ، حيزران ١٩٨٨

١٠ ناصر عبد الرحمن ، الرضا الوظيفي لمحضري المختبرات في المرحلتين المتوسطة والثانوية في مدينة الرياض ، المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل ، مجلد ٦ ع ٢ ، ٢٠٠٥ .

١١- حامد بدر ، الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس والعاملين بكلية التجارة والاقتصاد والعلوم السياسية

بجامعة الكويت ، مجلة العلوم الاجتماعية ، الكويت ، جامعة الكويت ، ع ٣ ، سبتمبر ١٩٨٣ .

١٢- عويد سلطان المشعان ، عوض الله خلف العنزي ، الرضا الوظيفي لدى المدراء ورؤساء الأقسام والموظفين في القطاعين الحكومي والخاص ، مجلة دراسات نفسية ، القاهرة ، رابطة الأخصائيين النفسيين ، مجلد ٩ ، ع ٢ أبريل ١٩٩٩ .

١٣- محمد عبد الله الناجي ، عبد الرحمن إبراهيم المحجوب ، متغيرات الرضا الوظيفي في علاقتها ببعض العوامل الشخصية لدى عينة من معلمي ومعلمات التعليم العام بمنطقة الإحساء بالمملكة العربية السعودية ، المجلة التربوية ، الكويت ، جامعة الكويت مجلس النشر العلمي ، ع ٢٩ ، مجلد ٨ ، خريف ١٩٩٣ .

١٤- محمد رفقي عيسى ، العلاقة بين مستوى الرضا الوظيفي لدى مدرسات رياض الأطفال واتجاهات الأطفال نحو العملية التربوية ، المجلة التربوية ، الكويت ، جامعة الكويت مجلس النشر العلمي ، ع ٨ ، مجلد ٣ ، مارس ١٩٨٦ .

١٥- إبراهيم السيد العويلي ، سعدية يوسف الشرقاوي ، الرضا الوظيفي لدى معلمات رياض الأطفال بمحافظة الدقهلية ، دراسة ميدانية ، مجلة كلية التربية بالمنصورة ، كلية التربية ، جامعة المنصورة ، ع ٥١ ، ج ١ ، يناير ٢٠٠٣ .

١٦- عبد الرحمن بن عبد الوهاب بن سعود البابطين ، الرضا الوظيفي لمديري مدارس التعليم العام ، مجلة كلية التربية ، كلية التربية ، جامعة بنها ، ع ٧٠ ، مجلة ١٧ ، أبريل ٢٠٠٧ .

١٧- ريجي مصطفى عليان ، العلاقة بين الرضا عن الوظيفة وكل من المؤهل الدراسي والتخصص والحالة الاجتماعية والخبرة ، الراتب لدى المرأة البحرينية والعاملة في المكتبة العامة ، مجلة العلوم الإنسانية ، كلية الآداب ، جامعة البحرين ، ع ٦ صيف ٢٠٠٣ .

١٨- نادية محمود شريف ، دراسة مقارنة النمط المناخ المؤسسي وعلاقته برضا المعلم عن مهنته في مدارس المقررات والمدارس التقليدية ، مجلد العلوم الاجتماعية ، ع ٣ ، ج ١٣ الكويت ، ١٩٨٥ .

١٩- أحمد محمد العيد ، محمد محمود الشيخ ، علاقة الرضا الوظيفي والتكيف الدراسي بدافعية الإنجاز لدى المعلمات الطالبات في الانتساب الموجه بجامعة الإمارات العربية المتحدة ، المجلة التربوية ، الكويت ، جامعة الكويت ، مجلس النشر العلمي ، ع ٤٦ ، مج ١٢ شتاء ١٩٩٨ .

20- Naumann, E., " Organizational Predictors of Expatriate Job Satisfaction", Journal

of International Business Studies, vol. 19, No 1, First Quarter, 1993, p. 62.

21- Donald, P. S., Personal Human Resources Management, Ricenard Win, Inc., New York, 1990

22- Reyes, P. & Hoyle . D ., "Teachers' Satisfaction With Principals' Communication" The Journal of Educational Research, Vol. 1 No. 3., January, February, 1991

23- Smith, P. B., et. al., "Job Satisfaction in Jaint Venture Hotels in China: An Organizational Justice Analysis", Journal of International Business Studies, Vol. 27, No, 5, (Special Issues), 1996

24- Mercer. D., "Job Satisfaction and the Secondary Head teacher: the Creation of a model of Job Satisfaction", School Leadership and Management, Vol. 17, No. 1, 1998

25- Thomas, P. S., International Dictionary of Education, Billinge, Sons, 1 t d . London, 1977

٢٦- حامد بدر: "الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس والعاملين بكلية التجارة والاقتصاد والعلوم السياسية بجامعة الكويت" ، مجلة العلوم الاجتماعية ، العدد الثالث ، السن الحادية عشرة ، ١٩٨٣ .

٢٧- عبد العظيم حسين: "ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي" دراسة ميدانية على العاملين في مجال الإدارة المدرسية" ، المؤتمر العلمي للكلية - التعليم والتنمية المستديمة (١٠ - ١١) مارس ، ٢٠٠٤ ، جامعة الزقازيق ، كلية التربية ، قسم أصول التربية ، الزقازيق ، ٢٠٠٤ .

28- Macmillan, R. B., "Influences of Workplace Conditions on Teachers' Job Satisfaction", The Journal of Educational Research, Vol. 93, No. 1, Sep. Octob, 1999

٢٩- شيخة عبد الله المسند: "الرضا المهني لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة قطر وعلاقته ببعض المتغيرات" ، مجلة البحوث النفسية والتربوية ، العدد الأول ، السنة العاشرة ، ١٩٩٤ .

٣٠- سعود بن محمد النمر: "الرضا الوظيفي للموظف السعودي في القطاعين العام والخاص" ، مجلة العلوم الإدارية ، جامعة الملك سعود ، المجلد (٥) ، العدد (١) ، ١٩٩٣ .

31- Locke, E., the Nature and Causes of Job Satisfaction, In M. c Dunnate (ed), Handbook of Industrial and Organizational Psychology, John Willy & Sons, New York, 1983.

٣٢- محمد إبراهيم التويجري: المواقف الظويفية والرضا الوظيفي للعاملين السعوديين في الشركات متعددة الجنسيات (دراسة ميدانية مقارنة) ، المجلة العربية للإدارة ، المنظمة العربية للعلوم الإدارية ، عمان، مجلد (١٢) ١٩٩٥ .

٣٣- عويد سلطان المشعان: دراسات في الفروق بين الجنسين في الرضا ، دار العلم ، الكويت ، ١٩٩٣ .

٣٤- عويد سلطان المشعان ، وعوض خلف العنزي: 'الرضا الوظيفي لدى المدراء ورؤساء الأقسام والموظفين في القطاعين الحكومي والخاص' ، دراسات نفسية ، المجلد التاسع ، العدد الثاني ، أبريل ١٩٩٩ .

٣٥- مصطفى مصطفى كامل ، وسونيا محمد بكري : 'دراسة تحليلية للرضا الوظيفي لأعضاء هيئة لاتدريس بجامعة القاهرة' ، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية ، جامعة القاهرة ، ملحق العدد الثاني ، المجلد (٢٧) ، سبتمبر ، ١٩٩٠ .

36- Blum, N . G, Industrial Psychology, Harper & Raw, New York, 1968, p. 124.

37- French W . L., The Personal Management Process, (5 th Ed) Haughton Mifflen Co. Boston, 1982. p 88., (1 st Ed, 1962)

٣٨- علي حمزة هجان: الرضا الوظيفي لدى معلمي مدرس التعليم العام من وجهة نظر المعلمين ، مجلة كلية التربية ، جامعة الأزهر ، العدد ٩٩ ، أبريل ٢٠٠١ .

٣٩- سعد عبد الله الكلاني: 'العلاقة بين خصائص الوظيفة ونتائج العمل : فحص جزئي هاكمان وأولهام' ، مجلة الإدارة العامة ، المجلد (٣٧) ، العدد (١) ، ٢٠٠٠

٤٠- زكريا توفيق: 'المناخ المدرسي الجيد بكل من الرضا الظويفي للمعلمين والتحصيل الدراسي لدى طلابهم بالمرحلة الثانوية بالرياض' ، مجلة كلية التربية ، الزقازيق ، العدد (١٤) ، ديسمبر ، ١٩٩٩

٤١- عبد الحميد مساعدة: 'الرضا الظويفي لدى المعلمين والإداريين في جامعة اليرموك' ، مجلة مركز البحوث ، القاهرة ، ١٩٩٩ .

٤٢- محمود فوزي أحمد بدوي ، المعتقدات الإدارية والسلوك التنظيمي والرضا الوظيفي لدى مديري بعض المدارس الإعدادية والثانوية بمحافظة المنوفية ، دكتوراه ، كلية التربية ، جامعة المنوفية ٢٠٠٦

- أحمد صقر عاشور: السلوك في المنظمات ، دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية ، ١٩٨٥

- سعود بن محمد النمر ، مرجع سابق ، ص ٨٧

- باكيناز حسن حسيب 'دراسة العلاقة بين أداء لاعامل والشعور بالرضا في العمل' ، مجلة علم النفس ، العدد الخامس والثلاثون ، يوليو / أغسطس ، السنة التاسعة ، ١٩٩٥ .

- David, J . S., Job Satisfaction of high School Principals Communication, The Journal of Educational Research, January, Feb, 1997, Vol. 85, No. 3

- أحمد مداوس إليامي: 'العلاقة بين أنواع اتصال الرئيس - المرؤوس والرضا الوظيفي (دراسة استكشافية)' ، المجلة العربية للعلوم الإدارية ، مجلد (٩) ، عدد (١) يناير ، ٢٠٠٢

- David, J. S., “ A Comparison of Job Satisfaction Among Urban, Suburban, and Rural School Principals” , DAI., Vol. 63 - 02 A, No. AA 13042448, 2004 / 12, P. 455.

- Wiggins, H . A. wiggina, B., B. & Zanden, J. V., A social psychology, (4 th Ed), Mc Graw - Hill, Inc, Tokyo, 1994, pp 239 - 245 (1 st Ed, 1977)

- Neck, C. P. & Millman, J.F., “Thought Self - Leadership (Finding Spiritual Fulfilment in Organizational Life)", Journal of Mangerial Psychology, vol. 9, No. 6, 1994, pp. 9 - 16

- Bright , R. & Cooper, C . L., Organizational Culture and the Management of Quality, Journal of Management Psychology, Vol. 8, No. 6, 1993, pp. 21 - 27 .

- Johanson, J . et . al., op. cit., p. 342.

- أحمد إبراهيم أحمد: 'واقع ممارسة العلاقات الإنسانية لدى نظار / مديري الحلقة الثانية من التعليم الأساسي (دراسة ميدانية بمحافظة الشرقية) ، مجلة كلية التربية ببنها ، عدد أبريل ١٩٩٨ ، ص ٢٥٧ - ٢٥٨ .

- Cardno, C., op. cit., pp. 232 - 253

- Swane, J.A. & Newell, S., op. cit. pp. 212 - 221 .

- Mccormick, C.A., A study of the Job Attitudes (Job Satisfaction, Organizational Commitment, & Career Commitment) and Career Adoptability Conceptions of the Members of the Library and Information Science Profession

- Tripp, C. & Platt, A., Confronting Institutional Mediocrity Beliefs http://www.assa.org/Publications/sa/2000/01 Tripp. htm, pp. 1-7

- مهدي زويلف ، محمد القريوتي ، مبادئ الإدارة : نظريات ووظائف ، عمان : الجامعة الأردنية ، ١٩٨٤

- Louise E. Boone: David L. Kurtz. Principle of Management, New York: Random House, 1981, pp.

- Douglas McGregor, The Human Side of Enterprise, New York: McGraw-Hill Book Co. 1961

- David Keith, Human Relations At Work, International Student Edition, New York: McGraw-Hill Book Co., Inc., 1962, pp. 78 - 81

- Milton L. Blum. Industrial Sychology And Its Foundations, New York: Harper and Brothers, 1965

- Paul S. Goodman and Associates, Change in Organization, London: Jossey-Bass Publishers, 1982, pp. 280 - 315.

- الأغبري ، عبد الصمد قائد (٢٠٠٢) 'الرضا الوظيفي لدى عينة من مديري مدارس التعليم العام بالمنطقة الشرقية – المملكة العربية السعودية ، دراسة ميدانية' ، مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية ، جامعة الكويت ، ع ١٠٩ ، ص ص ١٦٩ – ١٩٧ .

- آل ناجي ، محمد عبد الله ، والمحبوب ، عبد الرحمن إبراهيم (١٩٩٣ م) متغيرات الرضا الوظيفي في علاقتها ببعض العوامل الشخصية لدى عينة من معلمي ومعلمات التعليم بمنطقة الاحساء بالمملكة العربية السعودية' المجلة التربوية ، ع ٢٩ ، س ٨ ، جامعة الكويت ، ص ص ١٣٩ – ١٨٢ .

- التويجري ، محمد عبد المحسن (١٩٩٥ م) بعض أبعاد الرضا الوظيفي لدى عينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بالرياض' ، دراسات نفسية ، ع ١٣ ، رابطة الأخصائيين النفسيين المصرية ص ص ٤٧٩ - ٥٢٠ .

- الحربي ، حمود صالح (١٤١٥ هـ) 'الرضا الوظيفي وعلاقته بالإنتاجية العلمية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود' ، رسالة ماجستير ، قسم الإدارة التربوية ، كلية التربية ، جامعة الملك سعود .

- الراوي ، خالد وهيب (١٤٢١ هـ) 'الرضا الوظيفي لدى العاملين في جامعة الزرقاء الأهلية' مجلة جامعة الملك عبد العزيز - الاقتصاد والإدارة - جامعة الملك عبد العزيز ، م ١٤ ، ع ٢ ، ص ص : ٩٤ - ١٢٢

- شديفات ، يحيى محمد ، (١٤١٩) 'الرضا عن العمل لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة اليرموك ، مجلة اتحاد الجامعات العربية ، ع ٣٥ ، ص ص ٢٩ - ٥٩ .

- الشريدة ، هيام نجيب (١٤٢٣ هـ) "بعض العوامل المؤثرة في المستوى لدى أعضاء هيئة التدريس عن الخدمات المقدمة لهم في جامعة اليرموك بالمملكة الأردنية الهاشمية" مجلة جامعة أم القرى ، م ١٤ ، ع ٢ ، ص ص: ٣٩ - ٥٧ .

- العجاجي ، عبد الله بن إبراهيم ، (١٤١٧ هـ) 'الرضا الوظيفي لدى معلمي المواد الاجتماعية في المدارس المتوسطة في مدينة الرياض وعلاقته ببعض المتغيرات' ، مجلة جامعة الملك سعود ، العلوم التربوية والدراسات الإسلامية ، ع ٢ ، س ٩ ص ص : ٢٧٧ - ٣١٤ .

- العمادي ، أمينة عباس ، (١٤١٧ هـ) ' الرضا عن العمل لدى معلمي ومعلمات التعليم العام بدولة قطر وعلاقته ببعض المتغيرات' ، حولية كلية التربية - جامعة قطر ، ع ١٣ ، س ١٣ ، ص ص : ١٣٩ - ١٧٢ .

- العرادي ، نوال حمدان، (١٤٠٨) 'الرضا الوظيفي لدى معلمات المرحلة المتوسطة وعلاقته بأنماط الإدارة التربوية السائدة' ، رسالة الخليج العربي ، ع ٢٤ ، س ٨ ، ص ص ٢١١ - ٢١٤ .

- لال ، زكريا يحيى ، (١٤١٩ هـ) 'الرضا عن الدراسة في برامج الدراسات العليا من وجهة نظر الطلاب والطالبات في بعض الجامعات السعودية' ، مجلة اتحاد الجامعات العربية ، ع ٣٥ ، ص ص ٥ - ٢٩ .

- ملكاوي ، فتحي حسين ، والعبد الله ، محمد ، (١٤١٥ هـ) 'الرضا عن العمل لدى فنيي المختبرات في كليات العلوم في الجامعات الأردنية الرسمية' ، مجلة اتحاد الجامعات العربية ، (٣٠) ، ص ص ٢٣١ - ٢٥٩ .

- المعجل ، طلال بن محمد ، واليـحيي ، عبد الله بن سعد (١٤٢٢ هـ) 'مدى رضا مشـرفي طلاب التربية الميدانية عن عملهم في الإشـراف' ، مجلة جامعة الملك سـعود ، (المجلد الخامس عشر) - العلـوم التربوية والدراسات الإسلامية - جامعة الملك سعود ، م ١٥ ، ع ٢ ، ص ص ٧٥١ - ٧٧٢

- Belfield. Clive R and Harris, R. D. F. (2002) . How Well Do Theories of Job Matchiag Explain Variations in Job Satisfaction Across Education Levels? Evidence for uk graduates. Applied Economics, march 20, V 3. n. p535 - 548.

- Conley, s. c, and Bacharach, s. b. and Bauer, s. (1989) . The School Work Environment and Teacher Career Dissatisfaction Educational Administration Quarterly, 25, 1, 58 - 81.

- Flaherty, Toni, (1989) Follow-Up Study of Dietetic Tech Graduates and 1987 (and) 1983 and Prior, (WRHC) Volume XVII, Number 4.

- Klecker, Beverly M and Loadman, William E. (1999) . Male Elementary School Teachers Ratings of Job Satisfaction by Years of Teaching Experience, Education, Spring. V 119, in 3. p 504 - 513.

- Parmer, Coleen, and East, Dennis. (1993) , Job Satisfaction Among Support Staff in Twelve Ohio Academic Libraries. College and Research Libraries, v 54 nl p 43-57 Jan.

- عبد الحميد محمد عمران ، 'الرضا عن العمل' ، الإدارة ، (يونيو ١٩٨٠) ، ص ٦٩ - ٧٤ .

- ناصف عبـد الخالق ، 'الرضا الوظيـفي بين قوة العمل الوافـدة في القطاع الحكومي وأثره على إنتاجيـة العمل' ، بحث مقدم إلى المـؤتمر السنوي لبحوث كلية التـجارة والاقتصاد والعلوم السـياسية - جـامعة الكويت (٢١ - ٢٢ فبراير ١٩٨٢) ، ص ١ - ٢.

- حامد أحمد بدر ، السلوك التنظيمي ، الكويت ، دار القلم ، ١٩٨٢ ، ص ١٥٩ - ١٦٠ .

- Charlis Hulin and Milton Blood, "Job Enlargement, Individual differences and worker

responses", Psychology Bulletin, 69, N. 1 (1968), pp. 41-55.

- The Job Description Index is copyrighted by Dr. Ptricia Smith, Bowling Green State University, Ohio, 43404.

- أحمد صقر عاشور (١٩٨٥) ، السلوك الإنساني في المنظمات ، دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية .

- آدم غازي العتيبي (١٩٩١) ، الرضا الوظيفي بين موظفي القطاعين الحكومي والخاص في الكويت ، معهد الإدارة العامة ، العدد ٩٦ ، يناير .

- (١٩٩٢) علاقة بعض متغيرات الشخصية بالرضا الوظيفي ، دراسة ميدانية مقارنة بين العمالة الوافدة والعمالة الوطنية في القطاع الحكومي بالكويت ، معهد الإدارة العامة العدد ٧١ ، سبتمبر .

- حامد بدر ١٩٨٣٠) ، الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بين العاملين بكلية التجارة والاقتصاد والعلوم السياسية ، مجلة العلوم الاجتماعية ، السنة ١١ سبتمبر ، العدد الثالث ، جامعة الكويت .

- سمير أحمد عسكر (١٩٨٥) ، أبعاد الرضا الوظيفي ، دراسة تطبيقية ، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة ، الجزء الثاني .

- عويد سلطان المشعان (١٩٩٣) ، دراسة مقارنة في الرضا الوظيفي بين العاملين في القطاع الحكومي والقطاع الخاص ، دراسات نفسية ، رابطة الإخصائيين النفسيين ، م٣ ع٤ ، أكتوبر ص ص ٥٦٩ - ٥٩٥ .

- عويد سلطان المشعان (١٩٩٤) ، أثر المتغيرات الشخصية في الرضا الوظيفي لدى الموظفين الكويتيين ، مجلة علم النفس المعاصر ، جامعة المنيا ، كلية الآداب ، المجلد الرابع ، أكتوبر ، ص ص ٧٣ - ١٠٣ .

- محمد عبد المحسن التويجري (١٩٩٥) ، بعض أبعاد الرضا الوظيفي لدى عينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية ، الرياض ، دراسات نفسية ، مج ٥ ، ع٣ ، يوليو ، ص ص ٤٥٣ - ٤٦٩ .

- محمد عبد المحسن التويجري (١٩٩٨) ، تأثير مركز التحكم كعامل وسطي في علاقة الأداء الوظيفي بالرضا الوظيفي ، المجلة العربية للإدارة ، المنظمة العربية للعلوم الإدارية ، عمان ، الأردن ، العدد الأول ، المجلد الثاني عشر ص ٨ .

- ناصر محمد العديلي (١٩٨٦) ، دوافع العاملين في الأجهزة الحكومية في السعودية ، بحث ميداني ، معهد الإدارة العامة ، الرياض .

- ناصر محمد العديلي (١٩٩٥) ، السلوك الإنساني والتنظيمي ، الإدارة العامة للبحوث ، معهد الإدارة العامة .

- ناصف عـبد الخـالق (١٩٨٣) ، الرضا الـوظيفي لدى القـوة الوافـدة وأثره على إنتاجـية الـعامل ، مـجلة العلوم الاجتماعية ، العدد ٣ ، جامعة الكويت .

Heneman, H.G. Schwab D. & Dyer. L. (1983). Personnel Human Resource. -

- جراي ، جيري ل ، الإشراف ، مدخل علم السلوك التطبيقي لإدارة الناس - ترجمة د. وليد عبد اللطيف هوانة ، مراجعة د. حسين محمد علي العلوي ، الرياض : معهد الإدارة العامة ١٩٨٨ م .

- حمدي رشيد الحنبلي : العلاقة بين بعض المتغيرات النفسية والمتغيرات المهنية ورضا معلم المرحلة الأولى في دولة الكويت عن مهنته رسالة الماجستير كلية الآداب ١٩٧٣ م .

- سليـمان الخـضري ومـحمـد أحـمد سـلامة : الرضـا المهني لدى المعلمين في دولة قـطر مجلة دراسـات الخليج والجزيرة العربية العدد ٣٠ إبريل ١٩٨٢ م .

- Lawler, E. & Porter, L. The effect of Performance on job satisfaction. In D.W Organ (ED) The Applied Psychology of work Behavior: A book of readings. Business Publications, inc. Dallas, Texas, 1978 pp. 122 - 132.

- Materka P. Teachers and disterss: A Unsatisfactory Duo. Rakham Reports, University of Michigan, VI Spung 1980: 5-6.

- Owuamanam, D. D. Providing for job tenure, job satisfaction, and productivity in teachers. Adolescence, 1984 (Spr.), Vol. 19 (73), 221-224.

Porter, L. Perceived deficiencies in need fulfillment as a function of job level. J. of Applied Psychology, XLVI/46 Dec. 1962: 375-384.

- Haughey, M. & Murphy, P.J. Are rural teachers satisfied with the quality of their work life. Education, 1983 (Fal) Vol. 103 (1). 56-66.

- Herzberg, F.; Mausner, B. & Synderman, B.B. The motivation to work. Wiley, N.Y. 1959.

- Vroom, V. Work and motivation, N.Y. John Wiley & Sons, Inc. 1964.

- Hopkins, A.H. (1983): Work and Job Satisfaction in Public Sector: Totawa, NJ: Rowrnwn & Allanheld.

- Locke, E. A. (1969) What is Job Satisfaction? Organization Behavior and Human Performance: New York, NY.: McGraw Hill Inc pp. 4. 309-336.

- Porter, L. W., Lawler, E. E., & Hackman, R.J. (1975) Behavior in Organization: New York, NY.: McGraw Hill Inc.

- Eugene F. Stone: The moderating effects of work related values: on job scope job satisfaction: organizational & human performance, June 1976 pp. 147-149.

- ناصف عبد الخالق : الرضا الوظفي بين قوة العمل الوافدة في القطاع الحكومي وأثره على إنتاجية العمل : بحث مقدم للمؤتمر السنوي لكلية التجارة والاقتصاد والعلوم السياسية ، الكويت ، الكويت ٢١-٢٢ فبراير ١٩٨٢ ، ص ٨

- عبد الحميد عمران : الرضا عن العمل الإداري : يونية ١٩٨٠ ، ص ص ٦٩ - ٧٤ .

- حامد بدر : السلوك التنظيمي : الكويت ، دار القلم ١٩٨٢ ، ص ص ١٥٩ - ١٦٠ .

- Streets, R.M. & Porter, L.W. (1979): Motivation and Work Behavior: New York, NY.: McGraw Hill inc

- Cranny, C.J., Smith, P.C., & Stone, E.F. (1992): Job Satisfaction: New York, NY: Lexington Books.

- Maslow, A.H. (1970): Motivation and Personality: (2nd Ed.) New York, NY: Harper & Row.

- Locke, E.A. (1976): The Nature and Causes of Job Satisfaction: In M.D. Dunnette (ed.) Handbook of Industrial and Organizational Psychology: Chicago. IL: Rand McNally. (pp. 1297 - 1349).

- Schneider, Gail Thierbach (1985): The Myth of Curvilineaty: An Analysis of Decision-making Involvement & Job Satisfaction: www.aseric-org/plweb-cgi

- Hanchey, Susan Gale; Brown Ric: The Relationship of Teacher Burnout to Primary & Secondary Appraisal, Coping Systems, Role Strain & Teacher/Principal Behavior: www.aseric-org/plweb-cgi

- Clyde, Margaret; Ebbeck, Marjory (1990) The Neophyte Early Childhood Teacher: www.aseric-org/plweb-cgi

- Harding, Jan (1991) Teacher Development: A Comparative Study of Early Childhood Teachers in Their First Year of Teaching 1988 - 1990: www.aseric-org/plweb-cgi

- Harding, Jan (1991) A Study of Career Intentions: 1 99 Intake Diploma of Teaching (Early Childhood) Students www.aseric-org/plweb-cgi

- Bishop, Barb; and others (1991): Getting it Together: A Study of Early Childhood Training: www.aseric-org/plweb-cgi

- الأغبري ، عبد الصمد (١٤٢٤ هـ) ، الرضا الوظيفي لدى عينة عينة من مديري مدارس التعليم العام بالمنطقة الشرقية في المملكة العربية السعودية ، مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية ، العدد ١٠٩ ، الكويت ، جامعة الكويت .

- الرويلي ، نواف (١٤٢٢ هـ) ، الرضا الوظيفي لدى مديري ومديرات مدارس التعليم العام الحكومي بمنطقة الحدود الشمالية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الرياض ، جامعة الملك سعود ، كلية التربية .

- صادق ، حصة ، والدرويش ، أنيسة ، والعماري ، بدرية (٢٠٠٣م) الرضا عن العمل ، وعلاقته بالرضا عن الاتصال لدى مديري ومديرات مدارس التعليم العام بدولة قطر ، مجلة العلوم التربوية ، العدد ٣ ، جامعة قطر ، كلية التربية .

- العتيبي ، منصور (١٤٢٤ هـ) ، الضغوط الإدارية التي تواجه مديري مدارس التعليم العام وتأثيرها علي أدائهم من وجهة نظرهم بمدينة مكة المكرمة ، جامعة أم القرى ، معهد البحوث العلمية .

- العمـري ، خالد (١٩٩٢م) ، مسـتوى الرضا الوظيـفي لمديري المدارس في الأردن وعلاقتـه ببعض خصـائصهم الشخصية والوظيفية ، مؤتة للبحوث والدراسـات سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية ، المجلد السابع ، العدد الثاني ، الأردن ، عمان ، جامعة مؤتة .

- الهدهود ، دلال (١٩٩٤ م) ، العـوامل المؤثرة في الرضا الوظيـفي لدى نظار وناظرات مدارس التـعليم العام في دولة الكويت ، مجلة كلية التربية ، العدد ٢٦ ، جامعة المنصورة ، كلية التربية .

- Heller, G.W. and et al. (1993). The Relationship between teacher job satisfaction and principal leadership style. Journal of school leadership, v. 3nl, p. 74 - 86, jan.

- Sutter, M. R. (1996). What do we know about the job and cereer satisfaction of secondary school assistant principals? National Association of Secondary School principal's Bullietin, v 80 n 579, p. 108 - 11, April.

- Ulriksen, J. (1996). Perceptions of secondary school teachers and principals concerning factors related to job satisfaction and job dissatisfaction. Ed. D. Dissertation, University of southern California, California, U.S.A.

- أسعد ، محـمد محسن علي ونبيل إسماعـيل رسلان ، الرضا الوظيفي للقوى البشرية العـاملة في المملكة العربية السعودية – جدة : جامعة الملك عبد العزيز ، كلية الاقتصاد والإدارة ، ١٩٨٤ م .

- شهاب ، حليمة عـبد الفتاح ، أثر المناخ التنظيمي في الرضا الوظيفي لدى مـعلمي ومعلمات المدارس الثانوية في وادي الأردن – عمان : الجامعة الأردنية ، ١٩٩٢ م (رسالة ماجستير) .

- الطويل ، هاني عبد الرحمن . الإدارة التربوية والسلوك التنظيمي – عمان : الجامعة الأردنية ، ١٩٨٦ م .

- عبد الخالق ، ناصيـف ، الرضا الوظيفي وأثره في إنتاجيـة العمل . المجلة العربية للإدارة ، عمان : المنظمـة العربية للعلوم الإدارية ، ١٩٨٢ م .

- كامل ، مـصطفى ، وسونيا البكري ، دراسـة تحليلية للرضا الوظيفـي لأعضاء هيئـة التدريس بجامعـة القاهرة – مجلة الإدارة – ع١ ، مج ٢٣ ، ١٩٩٠ م (رسالة ماجستير) .

- محمود ، حسين ياسين ، تحليل أنماط المناخ التنظيمي السائد في المدارس الحكومية في الأردن - عمان : الجامعة الأردنية : ١٩٨٧ م (رسالة ماجستير) .

- مصطفى ، صلاح عبد الحميد ، الرضا الوظيفي لمعلمي المدرسة الإعدادية - التربية الجديدة - السنة ١٦ ، العدد ٤٧ (مايو ١٩٨٩ م) - ص ٥ - ٣١ .

- ياسين ، فاطمة علي ، الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية في الأردن - عمان : الجامعة الأردنية ، ١٩٩٠ م (رسالة ماجستير) ، صلاح عبد الحميد ، الرضا الوظيفي لمعلمي المدرسة الإعدادية - التربية الجديدة - السنة ١٦ ، العدد ٤٧ (مايو ١٩٨٩ م) - ص ٥ - ٣١ .

- ياسين ، فاطمة علي ، الرضا الوظيفي لدي مديري المدارس الثانوية في الأردن - عمان : الجامعة الأردنية ، ١٩٩٠ م (رسالة ماجستير) .

- Dessler, Gary, Organization and management, (S. L): Reston Publishing, 1982.

- Sell, R. and Shipley, P. Satisfaction in work design, London: Taylor and Francis, 1979.

- السيد عبد الرازق الزعتري : العوامل النفسية التي تكمن وراء الرضا أو عدم الرضا عن العمل لدى مدرسي ومدرسات التربية الرياضية في جمهورية مصر - رسالة دكتوراه غير منشورة - كلية التربية - جامعة المنيا ، ١٩٨٠ .

- بسامة خالد مسلم : زينب علي الجبر ، الرضا الوظيفي والاجتماعي والاقتصادي لمعلمي المرحلة الابتدائية في الكويت ، جامعة قطر ، ١٩٩٤ .

- سعود محمد النمر : الرضا الوظيفية للموظف السعودي في القطاعين العام والخاص - مجلة الملك سعود الرياض ١٩٩٣ .

- سامية لطفي الأنصاري : الرضا المهني وبعض متغيرات الشخصية لدى معلمات المرحلة الثانوية السعوديات ، مجلة بحوث تقنية وتربوية ، الإسكندرية ، ١٩٨٩ .

- سوسن إسماعيل عبد الهادي : مستوى الدافعية في الحياة وعلاقتها بالرضا عن العمل في كل من القطاع العام والخاص - مجلة كلية الدراسات النفسية - المجلد الخامس ١٩٩٥ .

- شعبان حسين السيسي : الرضا الوظيفي وعلاقته بإشباع الحاجات الأساسية لدى أعضاء هيئة التدريس بكليات

التربية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الإسكندرية ١٩٩٢ .

- عويد المشعان وعوض العتيـري : الرضا الوظيفي لدى المدراء ورؤساء الأقسام والموظفين في القطاعين الحكومي والخاص - دراسات نفسية - المجلد التاسع ، إبريل ، ١٩٩٩ .

- عويد سلطان المشعـان : العلاقة بين الرضا الوظيـفي وكل من التفاؤل والتشاؤم والاضـطرابات النفسية الجسـمية لدى الموظفين في القطاع الحكومي بدولة الكويت ، مجلة العلوم الاجتماعية ، ٢٠٠٢ .

- عمر محمد الشيباني : علم النفس الإداري - الدار العربية للكتاب ، ليبيا ١٩٨٨ .

- عبد الحمـيد محمد عمرن : الرضا عن العـمل ، صحيفة التربية ، السنـة ٢٨ ، العدد ٢ ، القاهرة ، رابطة خريجي معاهد وكليات التربية ، ١٩٧٦ .

- عبـد العاطي الصـياد ، أحلام رجب : دراسـة أبعاد الرضى الوظيـفي للمعلم في عـلاقتـه بأنماط القيادة الـتربوية بالمدرسة وبعض المتـغيرات الأخرى ، بحوث المؤتمـر الرابع لعلم النفس في مصر ، ٢٧ يناير ، القاهـرة ، مكتبة التنمية البشرية ، ١٩٨٨ .

- عزة جلال الدين : عـلاقة الرضا المهني بالأداء الوظيفي عند طالبـات قسم تربية الطفل بكلية البنات جـامعة عين شمس ، ١٩٩٦ .

- عبد الخـالق ناصف : الرضا الوظيفي وأثره على إنـتاجية العـمل ، مجلة العلوم الاجتمـاعية ، جامـعة الكويت ، السنة العاشرة ، ١٩٨٢ .

- عبد القـادر همام : المناخ التنظيمي وأثره على كل من الرضـا الوظيفي ورضا العميل عن تأديـة الخدمة في البنوك التجارية ، رسالة دكتوراة غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس ، ١٩٨٧ .

- مآرب محمد حسين : الرضا عن العمل بين المرشدات والباحثات الاجتماعيات في مراكز إرشاد المرأة الريفية في العراق ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ببغداد ، ١٩٨١ .

- محمد سيد محمد الشباسي : الرضا الوظيفي عند معلمي التعليم الثانوي الصناعي ، رسالة ماجستير كلية التربية جامعة عين شمس ، ٢٠٠٠ .

- ناصف عبد الخالق : الرضا الوظيفي وأثره على إنتاجية العمل ، مجلة العلوم الاجتماعية العدد ٣ ، ١٩٨٢ .

احمـد محمـد دانيه ، محـمد محمـود الشيخ : 'علاقـة الرضا الوظيفـي والتكيف الدراسي بدافعيـة الإنجاز لدى المعلمات الطالبات في الانتسـاب الموجه بجامعة الإمارات العربية المتحدة' ، جـامعة الكويت ، المجلة التربوية ، المجلة التربوية ، المجلد (١٢) ، العدد (٤٦) ، ١٩٩٨ ، ص ٢٠٥ .

- Carif, J.: "teachers job satisfaction" journal of Educational Psychology. Vol. (82), December, 1990, PP. 637 - 645.

عبد الحي محمد سلـيمان : مقياس رضا المعلم الوظيفي عن مهنة التدريس ، مـجلة التربية بأسوان ، عدد (١٠) ، مارس ١٩٩٥ ، ص ١٤ .

- دلال عـبد الواحـد الهـدهود : 'العـوامل في الرضا الوظيفي لدى نظار ونـاظرات مدارس التـعليم العـام بدولة الكويت' ، مجلة كلية التربية ، جامعة المنصورة ، العدد ٢٦ ، ١٩٩٤ ، ص ٣٨٩ .

عادل سعد خليل حـرب : الرضا عن العمل لدى معلمي التربية الخاصة وعـلاقتها ببعض المتغيـرات الشخصية ، رسالة ماجستير منشورة ، كلية التربية ، جامعة الأزهر ، ١٩٨٥ .

- Chavrria, N. S,: A study of the Relationship of social support to job - related stress and job satisfaction Among special Educator in Costarica, Diss. Abs. Int. Vol. (48), No. (11), 1988, 2769 (A).

- عبـد العاطي الصيـاد ، أحلام رجب : 'دراسة أبعـاد الرضا الوظيفي للمـعلم في علاقتـها بأنماط القيـادة التربوية بالمدرسة وبعض المتغيرات الأخرى باستخـدام أسلوب التغاير المتعدد ، بحوث مؤتمر علم النفس الرابع بمصر ، الجمعية المصرية للدراسات النفسية ، القاهرة ، ١٩٩٨ .

صلاح عبد الحميد مصطفى : 'الرضا الوظيفي لمعلم المدرسة الإعدادية في الإمارات العربية المتحدة' مجلة التربية الحديثة ، العدد (٤٧) ، اليونسكو الإقليمي للتربية في البلاد العربية ، ١٩٨٩ .

- محـمد عـبد الله آل ناجي ، عبـد الرحمن المحبوب : 'متـغيـرات الرضا الوظيفـي في علاقتـها ببـعض العوامل الشخـصية لدى عينة من مـعلمي ومعلمات التعليم الـعام بمنطقة الاحسـاء بالمملكة العربية السعـودية ، مرجع سابق .

- David, Padilla v. "Job satisfaction of vocational teachers, in puertorico" Diss. Abs. Int. Vol. (54), No. (6), 1993, 2028 (A).

- مدحت الفقي : الرضا عن العمل لدى معلمي المعاهد الابتدائية الأزهرية وعلاقته بالكفاءة المهنية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة الأزهر ، ١٩٩٧ .

- عادل السيد الجندي : 'الرضا الوظيفي للمعلم ومدى إسهام الإدارة التعليمية في تحقيقه ، دراسة تحليلية ميدانية' ، مجلة التربية ، كلية التربية ، جامعة الأزهر ، العدد (٦٧) ، ١٩٩٧ .

- أحمد عبد الحميد الشافعي : 'الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات الإعدادية والثانوية الأزهرية وعلاقته ببعض المتغيرات الشخصية والمهنية' ، مجلة التربية ، كلية التربية ، جامعة الأزهر ، العدد (٨٧) ، ١٩٩٩ .

- Maxin, & Macmillan. Robert, B,: Influences of work of place condition on teacgers job satiation, Educational Research, Tour., Vol. (93), No. (1), 1999.

- محمد مصطفى الديب ، حشمت عبد الحكم : 'استراتيجيات الاعتماد المتبادل وعلاقتها بالرضا الوظيفي عند مديري ومديرات المدارس من مراحل تعليمية وخبرات إدارية مختلفة بالسعودية' ، مجلة التربية ، كلية التربية ، جامعة الأزهر ، العدد (١٠٧) ، ٢٠٠٢ .

- وفاء حسين الزير : الرضا عن العمل بين معلمي المرحلتين الإعدادية والثانوية ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية جامعة المنصورة ١٩٧٨ .

- سليمان الخضري ، محمد أحمد سلامة : الرضا المهني لدى المعلمين في دولة قطر ، مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية ، العدد ٣٠ ، السنة الثانية ، الكويت ١٩٨٢ ، ص ص ٧٥ - ١١٩ .

- مجدي عبد اللطيف بسيوني : الرضا المهني لدى المعلمين في مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي بمحافظة كفر الشيخ ، رسالة ماجستير ، غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة طنطا ١٩٨٧ .

- حسن عبد المالك محمود : المناخ التنظيمي في مدارس التعليم العام ومعاهد التعليم الأزهري وعلاقته بالرضا الوظيفي للمدرسين ، مؤسسة الثقافة الجامعية ، الاسكندرية ١٩٨٧ .

- عبد العاطي أحمد الصياد ، أحلام رجب عبد الغفار : دراسة أبعاد الرضا الوظيفي للمعلم في علاقته بأنماط

القيادة التربوية بالمدرسة وبعض المتغيرات الأخرى باستخدام تحليل التغاير المتعدد ، مؤتمر علم النفس الرابع ، الجمعية المصرية للدراسات النفسية ، القاهرة ١٩٨٨ .

صلاح عبد الحميد مصطفى : الرضا الوظيفي لمعلمي المدرسة الإعدادية بالإمارات العربية المتحدة ، مجلة التربية الحديثة ، العدد ٤٧ مكتب اليونسكو الإقليمي للتربية في البلاد العربية ، ١٩٨٩ .

سلامة طناش : الرضا عن العمل لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعة الأردنية - دراسة ميدانية ، مجلة دراسات ، السلسلة أ ، العلوم الإنسانية ، المجلد ١٧ ، العدد ١٣ ، ص ٢١٩٧ - ٢٢٣٩ .

- نشأت شرق الدين ، نجاح حسنين أبو عرايس : واقع مشاركة معلمي معاهد التعليم الأزهري في صنع القرارات المدرسية بمعاهدهم وعلاقاتها بالرضا الوظيفي لديهم ، التربية - مجلة للبحوث التربوية والنفسية والاجتماعية ، كلية التربية جامعة الأزهر ، العدد ٤٩ ، إبريل ١٩٩٥ ، ص ص ١٦٩ - ٢٣٤ .

- سعيد أحمد اليماني ، خالد أحمد بوقحوص : دراسة تحليلية للرضا المهني لدى معلمي ومعلمات التعليم العام في مهنة التدريس بدولة البحرين ، مجلة دراسات العلوم التربوية ، المجلد ٢٣ ، العدد (٢) ، ايلول ١٩٩٦ ، ص ٢٦٩ - ٢٨٧.

- مدحت عبد المحسن الفقي : الرضا عن العمل لدى معلمي المعاهد الابتدائية الأزهرية وعلاقته بالكفاءة المهنية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية - جامعة الأزهر ، القاهرة ١٩٩٧ .

- عادل السيد الجندي : الرضا الوظيفي للمعلم ومدى إسهام الإدارة التعليمية في تحقيقه - دراسة تحليلية ميدانية ، التربية ، مجلة للبحوث التربوية والنفسية والاجتماعية ، كلية التربية جامعة الأزهر ، العدد ٦٧ ، نوفمبر ١٩٩٧ ، ص ص ١ - ٧٠ .

- حسن عبد المالك محمود ، نشأت فضل شرف الدين : تفويض السلطة في مدارس التعليم العام وعلاقته بالرضا الوظيفي للعاملين - دراسة ميدانية ، التربية - مجلة للبحوث التربوية والنفسية والاجتماعية ، كلية التربية - جامعة الأزهر ، العدد ٨٢ ، يوليو ١٩٩٩ ، ص ص ٧٩ - ١٤٢ .

_ Ted Raymond: "Job Satisfaction and Dis-satisfaction of Female Public Secondary School Principals in the United States", Diss., Abs., Int., Vol. 38, No. 12, 1978, pp. 7260 - 7261.

Howard Evans Wainright: "The Satisfiers and Dis-satisfiers of Virginia High School," Diss., Abs., Int., Vol. 39, No. 2, 1978, pp. 601 - 602.

Tomeston Le: "Factors for Satisfaction in Teaching", Diss., Abs., Int., Vol. 21, No. 7, 1985, p. 421.

- Tomeston Le: "Factors for Satisfaction in Teaching", Diss., Abs., Int., Vol. 21, No. 7, 1985, p. 421.

- Spivack, Susan L.: "A study of Job Satisfaction Motivation, and Need Satisfaction of Urban Public School Educators in Connecticut", Diss., Abs., Int., Vol. 46, No. 6, 1985, p. 1475.

- Boyland, Lori G. : "Site - based Management and Job Satisfaction of Elementary Public School Principals in Indiana," Diss., Abs., Int., Vol. 59, No. 7, 1999, p. 2259.

- Rathman, Rodney L. : "Factors Related to Job Satisfaction among Teachers in Lutheran Schools," Diss., Abs., Int., Vol. 59, No. 7, 1999, p. 2354.

- آدم العتيبي (1991) علاقة بعض المتغيرات الشخصية بالرضا الوظيفي : دراسة ميدانية مقارنة بين العمالة الوطنية والعمالة الوافدة في القطاع الحكومي بدولة الكويت . مجلة الإدارة العامة ، الرياض : معهد الإدارة العامة ، 31 (96) : 88 - 102 .

- حامد بدر (1983) الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس والعاملين بكلية التجارة والاقتصاد والعلوم السياسية بجامعة الكويت . مجلة العلوم الاجتماعية ، 1 (3) : 3 , 76 - 88 .

- سمير أحمد عسكر (1985) أبعاد الرضا الوظيفي : دراسة تطبيقية ، الإسكندرية : المجلة العلمية الاقتصادية والتجارة ، 2 (1) ; 22 - 43 .

- عطية جبارة (1983) . العلاقات الإنسانية بين النظرية والتطبيق . الدمام : دار الإصلاح .

- فاروق ياسين التركي (1998) دور العلاقات العامة في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالخطوط الجوية السعودية

، دراسة ميدانية ، رسالة دكتوراه (غير منشورة) ، كلية الإعلام ، جامعة القاهرة .

- فايز الزعبي (1988) "مستوى الرضا والروح المعنوية لموظفي جامعة مؤتة : مجلة مؤتة للبحوث والدراسات" 1 (3) : 3 , 37 -55 .

- هالة أحمد عبد القادر (1987) ، المناخ المؤسسي وتأثيرة على الرضا الوظيفي لموظفي قطاع المراقبة الجوية ، دراسة ميدانية لقطاع المراقبة الجوية في الأردن ، رسالة ماجستير (غير منشورة) ، الجامعة الأردنية ، عمان .

- ياسر العدوان ، رافع القاعوري (1995) ، الرضا عن العمل لدى المشرفين الإداريين في جامعة اليرموك ، الأردن : مجلة أبحاث اليرموك ، 11 (4) : 4 ,18 - 39 .

- السهل ، راشد وحسن الموسوي (١٩٩٥) الرضا الوظيفي عند المرشد التربوي في مدارس الثانوية للمقررات في دولة الكويت ، مجلة كلية التربية ، جامعة المنصورة (ج. م. ع.) العدد ٢٧ ، ص ص ١١٣ - ١١٤ .

- سليمان عبد الله محمود (١٩٨٦) الإرشاد النفسي ، تطور مفهومه وتميزه ، حوليات كلية الآداب ، جامعة الكويت ، الحولية السابعة ، الكويت .

- المشعان ، عويد سلطان (١٩٩٣) دراسات في الفروق بين الجنسين في الرضا المهني ، دار القلم ، الكويت .

- تركي مصطفى (١٩٨٦) بحوث في السلوك التنظيمي في البلاد العربية ، دار القلم ، الكويت .

- Bloon, K. et al. (19) Burnout and Job Expecrarious of State Agency Rehabilitation couns Journal of Applied Rehabilitation counseling, 19, 3 p 32 - 36 .

- Fagan, T. and Wise, P. (1994), School psychology, past, present and future, New York, Longman.

- Herzberg, F. (1960), Work and the nature of man. Cleveland, Ohio : World Publishing Company.

- Huebner, E. S. (1993) "Psychologists in Secondary Schools in the Lagos: Current Functions, Training, and Job Satisfaction, School Psychology Quarterly, 8, 1, P. 50 - 56.

- Knoff, H., Sullivan, P. & Liu, D. (1995), Teachers ratings of effective school psycholo-

gy consultants, an exploratory factor analysis study. Journal of Psychology, 33, 19 - 57 .

- Levinson, E., M. (1990), Actual / Desired rule functioning and Job satisfaction among school psychologists. Psychology in the Schools, 27, 1, p p . 64 - 74 .

- Riggar, T. F. et al. (1984) Burnout and job Satisfaction in Rehabilitation Administrators and Direct service Providers, Rehabilitation Counseling Bulletin, 27, 3, p. 151 - 160 .

- Tatsapaugh, L. (1994) inereasing Job Satisfaction of Therapeutic Camp Counselors through the use of Individual Staff Development plans, Master Procticum, Nova Southern University, Florida, U. S. A.

- أحمد حسين اللقـاني ، علي الجمل (١٩٩٩) : معجم المصطلحات التربوية المعـرفة في المناهج وطرق التدريس عالم الكتب ، الطبعة الثانية ، ص ١٤٣ .

- شيخه عبد الله المسند (١٩٩٤) : الرضا المهني لدى أعضاء هيئة التـدريس بجامعة قطر وعلاقته ببعض المتغيرات ، مجلة كلية التربية ، جامعة المنوفية ، العدد الأول ، السنة العاشرة ، ص ص ١ - ٤٥ .

- مجدي عبد الفتاح عبد الرحمن (١٩٩٢) : محددات الرضا الوظيفي بالتطبيق علي قطاعي الصناعة والخدمات رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة القاهرة ، ص ٢٩ .

- إجلال محمد سـري (١٩٩١) : التوافق المهني والزواجي لعضوات هيئة التدريس بالجامعـة ، مجلة كلية التربية ، جامعة عين شمس ، العدد ١٥ ، ص ص ٧٥ - ١٠٢ .

- فرج عـبد القادر طه وآخـرون : موسوعـة علم النفس والتحليل النفـسي ، الطبعة الأولى ، الكويت ، دار "سـعاد الصباح" ، ١٩٩٣ ، ص ٧٢ .

- حسن عبد الـلطيف (١٩٩٧) : الرضا عن الحياة الجامعـية لدي طلاب جامعة الكويت ، المجلة التربـوية ، جامعة الكويت ، المجلد ١١ ، العدد ٤٣ ، ص ص ٣٠١ - ٣٤٩ .

- علي حمزة هجان (٢٠٠١) : الرضـا الوظيفي لدى معلمي مدارس التعليم العام من وجـهة نظر المعلمين ، مجلة كلية التربية ، جامعة الأزهر ، عدد ٩٩ ، ص ص ٣٧ - ١١٦ .

- شكري سيد أحمد (١٩٩١) : الرضا عن العمل لدي معلمي ومعلمات الرياضيات وعلاقته بكل من تأهيلهم العلمي وخبرتهم التدريسية ، مجلة كلية التربية ، جامعة قطر ، السنة الثامنة ، العدد الثامن ، ص ص ٢٧٧ - ٣٢٥ .

- أحمد عبد الحميد الشافعي (١٩٩٩) : الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المعاهد الإعدادية والثانوية الأزهرية وعلاقته ببعض المتغيرات الشخصية والمهنية ، مجلة كلية التربية ، جامعة الأزهر ، عدد ٨٧ ، ص ص ١ - ٧٠.

- زكريا توفيق أحمد (١٩٩٩) : المناخ المدرسي الجيد وعلاقته بكل من الرضا الوظيفي للمعلمين والتحصيل الدراسي لدى طلابهم بالمرحلة الثانوية بمدينة الرياض ، مجلة كلية التربية بالزقازيق ، جامعة الزقازيق ، العدد ٣٢ ، ص ص ١٦٣ - ١٨٨ .

- عادل عبد الفتاح سلامة (١٩٩٩) : الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة عين شمس ، "دراسة ميدانية" ، مجلة كلية التربية ، جامعة عين شمس ، عدد ٢٣ ، جزء ١ ، ص ص ١١١ - ١٤٧ .

_ Palmore, E. (1969) Predicting Longevity : A follow - up Controlling for age, Gerontology, A. W. kornhauser, Mental Health of the industrial worker : a Detroit Study , New York : Wiley.

- Lawler, E. E. and Porter, L. W. (1967) The Effect of performance on job satisfaction, Industrial Relations, vol. 7, P P 20 - 28.

- See :

- Johns, G. (1987) The Great Escape, Psychology Today, October, P P 30 - 33.

- Hackett, R. and Guion, R.M. (1985) A Reevaluation of the Absenteeism - job satisfaction Relationship, Organizational Behavior and Human Descision Processes, K. D.

- Dunham, R. B. and Smith, F. J. (1979) Organizational Surveys, Glenview, Scott, fovesman.

- Fusita - Storck et al (1994) : The Effects of Motivation and classroom Environment on the satisfaction of Noncredit continuing Education students, paper presented

at the Annual Forum of the Association for Institutional Research.

- Paulson, G. Fortune. (1998) : A study of selected Organizational Climate factors and job satisfaction variables among teachers in a large suburban school District. Ed. D., Univ. of Florida, D. A. I, vol. 58, No. 7, February 2000, P. 2482 - A.

- Wilkimson, Sharmon, B. (2000): A study of factors influencing Job satisfaction during different career Stages of teachers, Ed. D., saint Louis university, 1999. Dissertation abstract International, vol. 60, No. 8, P. 2762. A.

David W. Chapman, Maicom A. Lowther (1982) : Teacher's satisfaction with teaching, The Journal of Educational Research, vol. 75, No. 4, March / April, P. 241 : 247.

- شيخه عبد الله المسند (١٩٩٤) : الرضا المهني لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة قطر وعلاقته ببعض المتغيرات ، مجلة كلية التربية ، جامعة المنوفية ، ع١ ، السنة ١٠ ، ص ص ١ -٤٥ .

- Charles Glisson (1988) : Predictors of Job satisfaction and organizational commitment in Human service organizational Administrative Science Quarterly, vol. 33, No. 1, March, P P 61 - 76 .

- هادي مختار رضا (٢٠٠٢) : الدعم الاجتماعي وأثره على الرضا الوظيفي ، مجلة كلية الآداب ، جامعة عين شمس ، المجلد ٣٠ ، ص ص ١٤٣ - ١٦٦ .

- راشد السهل ، حسن الموسوي (١٩٩٥) : الرضا الوظيفي عند المرشد التربوي في مدارس الثانوية للمقررات في دولة الكويت ، مجلة كلية التربية ، جامعة المنصورة ، ع ٢٧ ، ص ص ١١١ - ١٤٢ .

- Zhichao Cheng, Damyamg Yang, Fenglou Liu (2000). ""Increasing job satisfaction. Academy of Human Resource Development Conference proceedings. USA, North Carolina, March 8 - 12" .

- Galaz Fontes et al (November, 1998) Job satisfaction in Mexican faculty : An analysis of

its predictor variables. Paper presented at the Annual international conference of the Association for the study of Higher Education - Miami, Florida, November 4 - 5, 1998.

- David Tarvee & Richard Canada, Mee - Gaik Lim (Winter, 1999) . "The relationship between job satisfâction and locus of control among college student offers administrators and academic administrators". NASPA Journal. vol. 36, No. 2, P P. 96 - 105 .

- Timolhy G. Pollock, Robert C. Whitbred, and Noshir Contractor (April 2000) "Social information processing and job characteristics : A simultaneous test of two theories with implications for job satisfaction". Human Communication Research vol. 26, No. 2, PP. 292 - 330.

- Tucker, Mary Lee (1990) : The Relationship between Aging and Job - satisfaction for Humanities and social science faculty in the Virginia community college system U. S. Virginia, Research Report Number & December, 1990.

- Happ, Albert C., Yoder, Edgar P. (1991) : Stress, Job satisfaction and the community college Faculty, paper presented at the Annual Meeting of the American Educational Research Association 72nd . "Chicago, April 3 - 7, 1991 .

- Titus Oshagbemi (October 1996) : "Job satisfaction on UK Academics" . Educational management Administration Vol. 24, No. 4, PP. 339 - 400 .

- Antony, James Soto & Valadez, James R. (1998) : An Exploration of the Job satisfaction of American Part-time college Faculty, paper presented at the Annual meeting of the Association for the study of Higher Education 23rd, Miami, November 5 - 8, 1998.

32-Kiugu, R.K. (1999) Faculty job satisfaction: University of Nairobi in Kenya, Ed. D, state, University of New York at Albany, Dissertation Abstracts International, voi.

60, No, 3, P. 607-A.

33- Fiorentino. Lisa M. (1999): Job satisfaction among faculty in Higher Education, Ph.D., state University of New York at Buffalo, Dissertation Abstracts International, vol. 60, No. 2, P. 356-A.

34- Gorbin, Saladin K.T. (1998) Role perception and Job Satisfaction of community college faculty, Ph.D., Catholic University of America.

35- Truell, Allan D. et al (1998): Job satisfaction among community college occupational technical faculty, community college Journal of Research and Prctice, vol. 22, No. 2, PP. 111 - 122.

36- Moore, Kathryn M. (1992): Faculty in a time of change: Job satisfaction and career Mobility Michigan state University, U.S., Michigan.

37- Ma, Xin & Macmillan, Robert B. (1999): Influences of workable conditions on teachers job satisfaction, Journal of Educational Research, vol. 93, No. 1, PP. 39-47.

38- Martha W. Tack & Carol L. Patitu (September 1992) Faculty Job satisfaction: Women and minorities in Penil. ERIC Clearinghouse on Higher Education. Washington D.C, George Washington University. Washington D.C, School of Education and Human Development.

39- Murray, John P. & Murray, Judy I. (1998): Job satisfaction and The propensity to leave an institution among two year college division chair persons, community college review, vol. 25, No. 4, PP. 45-59 .

40- Bogler, Ronit (1999): Reassessing the behavior of principles as a multiple factor in teacher job satisfaction, paper presented at the Association Montreal, Canada, April 19-23.

41- Robertson, Ethel M. et al (1999): Association between Continuing education and Job satisfaction of nurses employed in long term case facilities, journal of cont. education in Nursing, vol. 30, No. 3, PP. 108-113.

42- Jang, Tak-on & Yeung. Alexander S. (1999): Hong Kong teachers Sources of stress, Burnout, and Job satisfaction, paper presented at the international conference on teacher Education in Hong Kong, Feb. 22-24.

43- Lacy, Fiona & Sheehan, Barry A. (1997): Job satisfaction among academic staff: An international perspective, Higher Education, vol. 34, No. 3, PP. 305-322.

44- Carleo. Anita Susan Wolk (1988): Job satisfaction among Full-Time Faculty in the Los Angeles Community College. Ph. D. Dissertation University of California, Los Angeles, University Micro Films Inc, 300N, university Microfilms Inc, 300 N.

45- Dallinger, Judith M. & Beveridge, M. David (1993): Faculty Satisfaction with the Influence of a union and the admiristration on Aspects of academic Jobs, paper presented at the Annual Meeting of the Association for institutional Research. Chicago, May, P. 141 .

46- Serafin, Ana Gil (1991): Faculty satisfaction Questionnaire: Development, Validity, and Reliability, paper presented at the Research Convocation of the college of Education of western Michigan university. Kalamzoo, 19 March.

- منتظر بن حجمـزة حكيم (١٩٩٥) : الحوافز المهنية والرضا الـوظيفي لأعضاء هيئة التـدريس بكليات المعلمين ، مجلة جامعة الملك عبد العزيز للعلوم التربوية ، المجلد ٨ ، ص ص ٩٣ - ١٥٥ .

- شعبان علي حسين السيسي (١٩٩٢) : الرضا الوظيفي وعلاقته بإشباع الحاجات الأساسية لدى أعضاء التدريس بكليات التربية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة الإسكندرية

- فوقية عبد الفتاح (١٩٩٩) : التنبؤ بالرضا المهني لعضو هيئة التدريس بالجامعة في ضوء تحصيل وتقييم طلابه ، مؤتمر جامعة القاهرة لتطوير التلعيم الجامعي "رؤية لجامعة المستقبل" الجزء الثالث ، مايو ، ص ص ٩٦٣ - ١٠٠٢ .

- صفاء مصطفى عبد الرحمن المنير (١٩٩٧) : اتجاهات عينة من أعضاء هيئة التدريس نحو الحياة الجامعية ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية الدراسات الإنسانية ، جامعة الأزهر .

- شيخه عبد الله المسند (١٩٩٣) : نمط المناخ المؤسسي السائد في جامعة قطر كما يدركه أعضاء هيئة التدريس فيها وعلاقته ببعض المتغيرات 'دراسة استطلاعية' مجلة كلية التربية ، جامعة قطر ، العدد العاشر ، السنة العاشرة ، ص ص ٦٠-٩٥.

- أحمد صقر عاشور (1985) : إدارة القوى العاملة ، الإسكندرية ، دار المعرفة الجامعية .

- آدم غازي العتيبي (1992) : 'علاقة بعض متغيرات الشخصية بالرضا الوظيفي ، دراسة ميدانية مقارنة بين العمالة الوافدة والعمالة الوطنية في القطاع الحكومي بالكويت' ، معهد الإدارة العامة ، الكويت ، العدد (71) .

- تعليمات تخطيط رقم 2006/8 : بشأن عمل القوى البشرية للعملية التعليمية ، الهيئة العامة لتعليم الكبار .

- دلال عبد الواحد الهدهود (1994) : 'العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي لدى نظار وناظرات مدارس التعليم العام في دولة الكويت' ، مجلة كلية التربية ، جامعة المنصورة ، عدد (26) ، المنصورة ، ص ص 385 - 415

- رجاء عبد الرحمن الخطيب (1986) : رضا المرأة عن عملها في الوظائف الحكومية والقطاع العام : دراسة أمبريقية كلينيكية ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية الدراسات الإنسانية ، جامعة الأزهر ، القاهرة .

- روبرت رتشي (1982) : التخطيط للتدريس ، ترجمة محمد أمين المفتي وآخرين ، دار المريخ للنشر ، الرياض .

- سوسن إسماعيل أحمد عبد الهادي (1995) : 'مستوى الدافعية في الحياة وعلاقتها بالرضا عن العمل في كل من القطاع العام والخاص (دراسة ميدانية مقارنة) ، دراسات نفسية ، رابطة الأخصائيين النفسيين المصرية ، المجلد الخامس ، العدد الثاني ، ص ص 301 - 344 ، القاهرة .

- ضياء الدين زاهر (1993) : دراسات في علم النفس الصناعي والمهني ، دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية .

- عباس محمود عوض (1985) : دراسات في علم النفس الصناعي والمهني ، دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية .

- عبد العزيز عبد الهادي الطويل (2004) : «العناصر العملية التعليمية بفصول محو الأمية» ، في :

- ناجي شنودة نخلة (باحث رئيسي) ، العملية التعليمية بفصول محو الأمية دراسة تقويمية ، المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية ، القاهرة .
- عبلة رشدي مرجان (1985) : صراع الدور لدى الممرضة وعلاقته برضاها عن العمل ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية البنات جامعة عين شمس ، القاهرة .
- عدلي كامل فرج (1961) : الرضا عن العمل بين مدرسي العلوم بالتعليم الثانوي في الإقليم الجنوبي بالجمهورية العربية المتحدة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية جامعة عين شمس ، القاهرة .
- عويد سلطان المشعان (1993) : 'دراسة مقارنة في الرضا المهني بين العاملين في القطاع الحكومي والعاملين في القطاع الخاص' ، دراسات نفسية ، رابطة الأخصائيين النفسيين المصرية ، المجلد التاسع ، العدد الرابع ، القاهرة ، ص ص 569 - 595 .
- عويد سلطان المشعان ، وعوض الله خلف العنزي (1999) : 'الرضا الوظيفي لدى المدراء ورؤساء الأقسام والموظفين في القطاعين الحكومي والخاص' ، دراسات نفسية ، رابطة الأخصائيين النفسيين المصرية ، المجلد التاسع ، القاهرة ، العدد الثاني ، ص ص 235 - 265 .
- كاميليا عبد الفتاح (1984) : مستوى الطموح والشخصية ، دار النهضة العربية ، القاهرة .
- لطفي محمد فطيم (1996) : نظريات التعلم المعاصر ، ط٢ ، مكتبة النهضة المصرية ، القاهرة .
- ماجي وليم يوسف (1990) : قيمة العمل في ضوء مكانة التخصص والعائد المادي - دراسة نفسية لخريجي الجامعة من الجنسين ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية البنات جامعة عين شمس ، القاهرة .
- مايكل أرجايل (1993) : سيكولوجية السعادة ، ترجمة يونس فيصل ، سلسلة (عالم المعرفة) ، العدد 175 ، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب ، الكويت .
- محمد المصيلحي سالم (1998) : 'اتجاهات معلمي الكبار الأميين في مصر نحو تعليم الكبار ، وعلاقتها ببعض الممارسات التربوية' ، مجلة كلية التربية ، جامعة الأزهر ، العدد 74 ، أكتوبر ، القاهرة ، ص 177 - 249 .
- محمد جميل يوسف منصور (1973) : دراسة تحليلية للقيم المرتبطة بالعمل لدى المراهقين المصريين ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية جامعة عين شمس ، القاهرة .

- محمد عبد الحي (1987) : "مكانة الخدمة الاجتماعية بين المهن الأخرى" ، مجلة بحوث ودراسات في العلوم الاجتماعية ، جامعة الملك سعود الإسلامية ، السنة الثالثة ، الرياض .

- محمد عبد المحسن التويجري (1995) : "بعض أبعاد الرضا الوظيفي لدى عينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بالرياض" ، دراسات نفسية ، رابطة الأخصائيين النفسيين المصرية ، المجلد الخامس ، العدد الثالث ، القاهرة ، ص 479 - 520 .

- نبيل محمد زايد (1993) : النمو الشخصي والمهني للمعلم ، دار المعارف ، القاهرة .

- هدى محمد الجابر مرتضى (2001) : أثر التدريب أثناء الخدمة على الرضا المهني لمعلمي التربية الفكرية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية جامعة عين شمس ، القاهرة .

- وفاء حسين الزير (1978) : الرضا عن العمل بين معلمي المرحلتين الإعدادية والثانوية ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية جامعة المنصورة ، المنصورة (مصر) .

- وليم عبيد وسعاد فريح (1993) : ، القيادة التربوية والتربية المهنية للمعلم ، مركز طيبة للدراسات التربوية ، القاهرة .

- يحيى محمد عبده مهنى (1976) : الرضا عن العمل بين مدرسي التربية الرياضية في المرحلة الثانوية وعلاقة ذلك ببعض المتغيرات الشخصية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية جامعة الأزهر ، القاهرة .

- Brennecke, J. H. & R. J. Mick, (1978) : Psychology and Human Experience, Glencoe Publishing Co. Inc. New York.

- Dennis, Wyman Cole (1977), An Analysis Principles in Experimented Decision. 2nd ed New York. McGrew Hill.

- Gruneberg, M. M. (1979) : Understanding Job Satisfaction, Macmillan Press Ltd, London.

- Herbert Kathryn Eleanor (2002) : Job Satisfaction of K- 12 and Adult Education English as A Second Language (ESL) Teachers in North and South Carolina. Dissertation abstract International, Vol. 62. No. (12 - A), p. 4032.

- Herzberg, F., B. Mauser & B. B. Snyderman (1959) L The Motivation of Work, John

Willey & Sons. Inc., New York.

- Lock, E. A. (1976) : The Nature and Causes of Job Satisfaction, in Dunette M. D. (Ed.), handbook of Industrial and Organizational Psychology, Rand McNally, Chicago, p p. 50 : 370.

- Lowler, Edward (1973) : Motivation in Work Organization, California Books, Cole Pub. Co., Monterery.

- Lowry, Candace E. (1984) : "Examining Person and Environment Variables Related to Work Performance, Work Satisfaction and Psychological Adjustment : Preparation for Preventive Interventions". Dissertation Abstract International, Vol. 45, No. (8 - B), p. 2722.

- Maslow, Abraham (1970) : Motivation and Personality, 2nd Ed. Harper and Raw Publishers Inc., New York.

- Matar, Khaalid Mahmoud (1988) : Job Satisfaction of Accountants in The Egyption Civil Service : A Case Study of The General Department for Financing in The Egyption Ministry of Finance, Auc. Thesis - Management Cairo, Thesis for The Master Degree of Public Administration .

- Morse, N. C. (1961) : Satisfaction in White Collar Job, Ann Arban University of Michigan Press.

- Peterson, Shari L.: Faye Wiesenberg (2004) : "Professional fulfillment and Satisfaction of US and Canadian Adult Education and Human Resource Development Faculty", International Journal of Lifelong Education, Vol. (23), Issue (2) , p p. 159 - 178.

- Rien, Gregory B. (2000): "Assessment of Adult Education Teacher Satisfaction with

The Job Descriptive Index and Job in General Scales" Dissertation Abstract International, Vol. 61, No. (3 - A), p. 582.

- Suvedi, Murari Prasad (1991): "A Study of Extension Agents and Their Supervisors", Proquest Dissertation and Theses, section 0128. Part 0517.

- Vroom, V. H. (1964) : Work and Motivation, John Wiley & Sons., New York.

- Wemimont, P. F. & Fitzpatrick, S. (1972) : "The Meaning of Money", Journal of Applied Psychology, Vol. (56), pp. 218 - 226.

- Werther, W. B. & Davis, J. K. (19840 : Personnel Manangement and Human Resources, McGraw Hill Inc., London.

- محمد عبد الرحمن طوالبة : الرضا عن العمل لدى معلمي ومعلمات الحاسوب في المدارس الأردنية الحكومية ، مجلة مركز البحوث التربوية ، جامعة قطر ، العدد الثامن عشر ، السنة التاسعة 2000 م .

- أمينة عباس كمال : الرضا عن العمل لدى معلمي ومعلمات التعليم العام بدولة قطر وعلاقته ببعض المتغيرات ، حولية كلية التربية ، جامعة قطر ، العدد (13) ، 1996 .

- محمد المصيلحي ، وإبراهيم سالم وآخرون : عوامل الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية ، مجلة التربية ، جامعة الأزهر ، العدد (13) ، 2002 .

- عبد الله جمعة الكبيس وآخرون : المكانة : المكانة الاجتماعية للمعلم ، سلسلة إبداعات تربوية ، دار الثقافة ، الدوحة ، قطر ، 2001 م .

- شكري سيد أحمد : الرضا عن العمل لدى معلمي ومعلمات الرياضيات وعلاقته بكل من تأهيلهم العلمي وخبرتهم التدريسية ، حولية كلية التربية ، جامعة قطر ، السنة الثامنة ، العدد الثامن ، 1991 م .

- محمد عبد المحسن التويجري : بعض أبعاد الرضا الوظيفي لدى عينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بالرياض ، مجلة دراسات نفسية ، رابطة الإخصائيين النفسيين المصرية ، القاهرة ، المجلد الخامس ، العدد الثالث ، 1995 م .

- إميل إسحق عبد السيد : الرضا الوظيفي للأم البديلة وعلاقته ببعض المتغيرات النفسية والاجتماعية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، معهد الدراسات التربوية ، جامعة القاهرة ، 1999 م .
- عويد سلطان المسعان : دراسات في الفروق الفردية بين الجنسين في الرضا المهني ، دار القلم ، الكويت ، (بدون تاريخ) .
- إيمان محمد مصطفى زيدان : علاقة كل من الرضا المهني ومستويات الضغوط النفسية للمعلم بمستوى الصحة النفسية لدى تلاميذ المرحلة الابتدائية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، معهد الدراسات التربوية ، جامعة القاهرة ، 1995 .
- فايزة محمد رجب بهنسي : استخدام نموذج التركيز على المهام في طريقة خدمة المجتمع للتخفيف من الآثار السلبية المرتبطة بعدم الرضا الوظيفي ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة الأزهر ، 2007 م .
- محمد عبد الله آل ناجي ، عبد الرحمن إبراهيم محجوب : متغيرات الرضا الوظيفي في علاقتها ببعض العوامل الشخصية لدى عينة من معلمي ومعلمات التعليم العام بمنطقة الإحساء بالمملكة العربية السعودية ، المجلة التربوية ، مجلس النشر العلمي ، جامعة الكويت ، المجلد الثامن ، العدد التاسع والعشرون ، 1993 م .
- غيداء عبد الله الجبالي : الرضا النفسي والمهني لمعلمة الروضة وعلاقته بإشباع حاجات الطفل النفسية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، معهد الدراسات التربوية ، جامعة القاهرة ، 2005 م .